

ББК 88.4  
Е27

Рецензенты:

*Хасан Борис Иосифович* — доктор психологических наук, профессор, заведующий кафедрой психологии развития института естественных и гуманитарных наук Сибирского федерального университета;

*Марьин Михаил Иванович* — доктор психологических наук, профессор, заместитель начальника управления организации работы с личным составом ДКО МВД России.

**Евтихов О. В.**

Е27 Стратегии и приемы лидерства: теория и практика. — СПб.: Речь, 2007. — 238 с.

ISBN 5-9268-0585-6

Пособие состоит из двух взаимодополняющих частей.

Первая часть «Теоретические основы лидерства» содержит описание современных представлений о феномене «лидерство» и результатов научных разработок этой проблемы. В ней рассматриваются различные теории, концепции и модели лидерства, а также вопросы взаимосвязи управления, руководства и организационного лидерства.

Вторая часть «Метафорические модели и стратегии лидерства» посвящена метафорическим описаниям лидерства. В ней представлены конструкты лидерства, содержащиеся в древнекитайских трактатах «Тридцать шесть стратегов» и «Искусство войны». Также приводится ряд практических советов, полезных руководителям.

Пособие предназначено для психологов, педагогов, эффективных руководителей и тех, кто стремится ими стать. Оно будет полезно и людям, стремящимся быть более успешными в общении и взаимодействии с другими людьми.

**ББК 88.4**

ISBN 5-9268-0585-6

© О. В. Евтихов, 2007

© Издательство «Речь», 2007

© П. В. Борозенец, оформление, 2007

# Оглавление

Предисловие автора .....	7
Введение.....	10

## Часть 1

### ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЛИДЕРСТВА

Глава 1. ОБЩЕЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ О ЛИДЕРСТВЕ.....	15
1.1. Феномен «лидерство»: понятие и сущность .....	15
1.2. Эволюция теории лидерства .....	21
1.3. Зарубежные теории лидерства .....	33
Ситуационная теория лидерства Ф. Фидлера .....	34
Ситуационная теория П. Херси и К. Бланшара .....	38
Двумерная модель лидерства Р. Блейка и Дж. Моутон .....	40
Ценностная теория лидерства С. Кучмарски и Т. Кучмарски .....	44
Концепция «обслуживающего лидерства» Р. Гринлифа .....	47
Глава 2. ЛИДЕРСТВО В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ И РУКОВОДСТВА .....	50
2.1. Организационное управление .....	50
2.2. Организационное руководство .....	63
Стили руководства .....	64
Психологические типы руководителей .....	71
2.3. Организационное лидерство.....	77

## Часть 2

# МЕТАФОРИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ И СТРАТЕГИИ ЛИДЕРСТВА

Глава 3. МЕТАФОРИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ ЛИДЕРСТВА.....	89
3.1. Искусство управления.....	89
«Управление колесницей».....	91
«Уроки дирижера».....	92
3.2. Особенности рационального использования времени .....	96
«Искусство управления обезьянами».....	97
3.3. Ступени профессионализма лидера .....	102
Глава 4. ДРЕВНЕКИТАЙСКИЕ КОНСТРУКТЫ ЛИДЕРСТВА .....	110
4.1. Лидерство, мудрость и власть в древнекитайской традиции .....	110
4.2. Древнекитайские стратагемы лидерства .....	115
Осадить Вэй, чтобы спасти Чжао .....	119
Спокойно ждать, когда враг утомится .....	121
С противоположного берега наблюдать за пожаром .....	123
Пожертвовать сливовым деревом, чтобы спасти персиковое .....	124
Бить по траве, чтобы вспугнуть змею .....	126
Бросить кирпич, чтобы заполучить яшму .....	128
Схватить главаря, чтобы обезвредить разбойников .....	130
Вытаскивать хворост из-под очага .....	132
Золотая цикада сбрасывает чешую .....	134
Дружить с дальним и воевать с ближним .....	135
Грозить софоре, указывая на тут .....	138
Притворяться глупцом, не поддаваясь вожелениям (Делать безум- ные жесты, не теряя равновесия) .....	139
На сухом дереве развесить цветы .....	141
Бегство — лучший прием .....	142
4.3. Конструкты лидерства в трактате Сунь-цзы «Искусство войны» .....	144
1. Война — путь обмана, обман — путь войны .....	145
2. Победа без сражения .....	147
3. Победа должна быть легкой .....	148
4. Избегай «полного», а занимай «пустое» .....	150
5. Приходи первым и жди противника .....	152
6. В войне располагайся на выгодной местности .....	153

7. Награждай и наказывай умело .....	154
8. В бою помести солдат в местность смерти .....	156
9. Заботься о противнике .....	157
<b>Глава 5. МЕТАФОРИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ СОВЕТЫ РУКОВОДИТЕЛЮ .....</b>	<b>160</b>
5.1. Особенности внутриорганизационного взаимодействия .....	160
5.2. Практика делегирования полномочий .....	163
5.3. Разница между созиданием и разрушением .....	167
5.4. О преданности и поддержке .....	168
<b>Заключение .....</b>	<b>171</b>
<b>Библиографический список .....</b>	<b>173</b>

## ПРИЛОЖЕНИЯ

<b>Приложение 1. «ТРИДЦАТЬ ШЕСТЬ СТРАТАГЕМ» (краткое описание) .....</b>	<b>181</b>
Раздел 1. Стратегемы победоносных сражений .....	181
Раздел 2. Стратегемы сражений при равновесии сил .....	184
Раздел 3. Стратегемы наступательных сражений .....	186
Раздел 4. Стратегемы сражений с несколькими участниками .....	189
Раздел 5. Стратегемы битвы совместно с третьей стороной .....	191
Раздел 6. Стратегемы проигрышных сражений .....	194
<b>Приложение 2. ТРАКТАТ «ИСКУССТВО ВОЙНЫ» СУНЬ-ЦЗЫ (в переводе ака- демика Н. И. Конрада) .....</b>	<b>198</b>
Глава I. Предварительные расчеты .....	198
Глава II. Ведение войны .....	199
Глава III. Стратегическое нападение .....	201
Глава IV. Форма .....	202
Глава V. Мощь .....	204
Глава VI. Полнота и пустота .....	205
Глава VII. Борьба на войне .....	207
Глава VIII. Девять изменений .....	209
Глава IX. Поход .....	210
Глава X. Формы местности .....	213

Глава XI. Девять местностей .....	215
Глава XII. Огневое нападение .....	220
Глава XIII. Использование шпионов.....	221
Приложение 3. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ПРАКТИКУМ РУКОВОДИТЕЛЯ .....	223
Методика «Оценка предрасположенности к управленческой деятельно- сти» .....	223
Методика «Самооценка управленческого потенциала» .....	225
Методика «Какой вы руководитель?» .....	229
Методика «Самооценка руководящих способностей» .....	232
Методика «Как вы справляетесь с делегированием полномочий?».....	235