Федеральное агентство по образованию

Государственное образовательное учреждение

Высшего профессионального образования

«Самарский государственный университет»

Социологический факультет

Кафедра социологии и политологии

специализация - социология управления

Дипломная работа

Лидерство в управленческих отношениях

Выполнила: студентка 6 курса

Мусина Азалия Азатовна

Научный руководитель

кандидат социологических наук, доцент

Васькина Юлия Владимировна

Самара – 2009

Содержание

Введение

Глава 1. Теоретико-методологические подходы к изучению феномена лидерства

1.1 Сущность управления, понятие управленческих отношений

1.2 Лидерство как тип управленческого воздействия

1.3 Власть и влияние как инструменты лидерства

Глава 2. Оценка лидерских качеств руководителя работниками Камышлинской центральной районной больницы

2.1 Восприятие медицинским персоналом больницы личностных качеств руководителя

2.2 Использование руководителем источников власти и способов влияния

Заключение

Список использованных источников и литературы

Введение

Актуальность темы дипломной работы диктуется запросами практики, обусловленными усилившимся в наши дни коллективным характером человеческой деятельности и актуальными проблемами эффективности организации и управления людьми, регуляции развертывающихся между ними отношений. Анализ проблемы эффективности организации и управления людьми, может способствовать выявлению характеристик эффективного лидерства в организациях. Лидеры нужны для определения целей и задач, для организации, для координирования, обеспечения межличностных контактов с органами государственной власти и внутри коллектива, а также для выбора оптимальных, эффективных путей решения тех или иных проблем. Очевидно, что организации, где наличествуют лидеры, могут достичь всего этого гораздо эффективнее, чем организации без лидеров.

Лидерство, как и управление, является до некоторой степени искусством. До сегодняшнего дня вопросы о лидерстве остаются актуальными, поскольку ещё не дано каких-либо чётких и определённых ответов. Но различные модели и теории, которые рассматривает данная работа, помогают осознать необходимость гибкого подхода к руководству. [1. c 121]

Переход к новым формам хозяйствования в нашей стране обусловливает острую потребность в субъектах управления. Актуальность решения этой проблемы многократно возрастает в связи с образованием все большего числа организаций. Новые руководители, зачастую, не имеют опыта руководящей работы, не обладают лидерскими качествами, и потому очень часто предпочитают волевой подход при решении тех или иных управленческих задач. Можно сказать, что современное управление в России переживает своеобразный кризис, связанный с проблемами лидерства.

Актуальность проблематики обусловлена следующими факторами:

* наличием довольно скупых исследований в некоторых сферах лидерства;
* низким уровнем профессионализма некоторых современных руководителей, что влечет за собой неэффективность деятельность организации. [ 2.c 68]

Взаимодействие руководителя и руководимого все чаще стали рассматривать как отношение двух субъектов (управляющего и управляемого). Признание существования новых управленческих отношении означало, что в социальном управлении выделен еще один предмет научного анализа. Причем такой, который до этого не использовался ни одной из научных дисциплин, рассматривающих управление в качестве своего объекта [3,с 6]. Поэтому изучение лидерства в управленческих отношении было вполне актуальным и оправданным.

Жерар М. Блейер, один из специалистов по управлению, пишет: «Великие руководители - это люди, которые бросают вызов существующему самодовольству и которые готовы вести свои команды вперед к собственной мечте. Это те, кто видит проблемы, оценивает возможности и создает свое собственное будущее». Знания о закономерностях управления, социологических и социально-психологических особенностях поведения человека в организациях есть неотъемлемый компонент общей культуры личности специалиста. Где бы человек ни работал и чем бы не занимался, он всегда включен в систему управления и управленческих отношений. Знание организационных и управленческих закономерностей, социологии управлении – важное условие эффективной деятельности, а в конечном итоге – и жизненное условие успеха каждого, кто стремится реализовать себя. [3,с 10]

Проблема нашего исследования - противоречие между значимостью лидерства для эффективного управления и отсутствием осознания этой важности у современного управленческого корпуса. В связи с изложенным, представляется актуальной тема настоящей дипломной работы.

Степень изученности темы. Проблема политического лидерства привлекла к себе внимание на протяжение веков. Геродот, Плутарх и другие античные историки ставили в центр исторических повествовании действия выдающихся монархов, полководцев. Позже этой проблемой занимались и такие знаменитые ученые как Н. Макиавелли, Т. Тард, З. Фрейд, А. Адлер, М. Вебер и другие. [3,с 3]

Среди отечественных учёных необходимо отметить исследования по восприятию политических лидеров, проведенные Шестопал Е.Б. В этих исследованиях в качестве оценок были выделены такие как внешность (одежда, манера одеваться) маскулинность, феминность, физическая привлекательность. Заслуживает внимания и другая работа Шестопал Е.Б., где автор рассматривает те возможности, которые дают теоретические разработки в области политической психологии, и предлагает способы применения этих теории в жизни.

Есть отдельные работы, которые затрагивают проблемы лидерства в различных ее аспектах. Так, Марчук Е.А. в своей статье «Как привлечь людей к решению собственных проблем: методы эффективного разрешения конфликтов и построение моделей влияния на изменение условий внутренней среды организации» рассматривает вопросы о новых технологиях, которые призваны привлекать людей к планированию деятельности в своих организациях, решению возникающих организационных проблем. Он приводит разумные аргументы в пользу многоаспектного анализа проводимых изменений в стратегии организаций, информационных технологиях, организационной структуре и культуре организации. Он отмечает, что «если раньше проблема состояла в сборе информации, то в настоящее время информации так много, что лидеры не успевают ее перерабатывать, следить за технологиями и изменениями, и поэтому, делегирование части полномочий на разные уровни общества, организации становится необходимым условием эффективной деятельности».[4, c. 175]

Показателен также российский опыт по проведению этих изменений. Доктор экономических наук Фаткин Л. и его ассистент Морозова К. в статье «Командообразование в организации, как фактор эффективности совместной деятельности» останавливают свое внимание на качествах лидера, способах принятия решений, настаивают на принятии «новой концепции «софтизации», когда принципы и методы управления выбираются не под стратегию и текущие проблемы ситуации, а под нанимаемых сотрудников с учетом их опыта, способностей, знаний, навыков и умений».[5c. 110]

Кретов Б.И. в своих научных статьях «Современные западные концепции лидерства» и «Типология лидерства: Попытка систематизации исследований лидерства» пытается привести в порядок многочисленный теоретический материал. Он прослеживает всю историю развития теорий лидерства, останавливаясь на идеях Фрейда, Парсонса, Вебера, Гальтона. Автор не дает оценок, констатируя, что «лидер представляется западными социологами как фигура, вносящая активность в пассивную группу» и систематизирует эти исследования. [6 , c. 78]

Заслуживает особого внимания статья Смолькова В.Г. «Сущность и типология социального лидерства», где он осуществляет социологический анализ лидерства, взяв за основу выявление содержания, характера деятельности лидера и используемого им стиля. Показывает, как лидерские способности и мастерство развиваются в процессе целенаправленной деятельности. Наше внимание привлекла также работа Розановой В. «Лидерство и руководство в антикризисном управлении», в которой очень четко выделяются особенности явлений, которые на первый взгляд, кажутся тождественными, лидерства и руководства. Автор подробно описывает общие и различающиеся аспекты деятельности лидеров и руководителей, утверждая, что «руководство означает формальную властную позицию в организации, в то время как в лидерстве акцент делается на личные качества» [7 c.46].

Попытку типизации управленческих характеристик лидера осуществили Решетников А.В., Шамшурин В.И., Шамшурина Н.Г. в статье «Социально-исторический портрет лидера организации». Они проводят анализ основных качеств управленческой деятельности лидера, углубляясь в историю соответствующей проблематики.[5, с 82 ]

Совершенно неординарной, по своему замыслу, является статья Моргунова E.Б «Лидер и его команда», где он говорит о двух подходах к созданию команд, в первом из которых большое внимание уделяется укреплению и развитию команд, а второй подход более сконцентрирован на принципах проектирования команды и распределения в ней ролей. Данная работа, на сегодняшний день, является прогрессивной, так как его идеи вносят изменения в принципы развития организаций, которые становятся все более динамичными, теряют стабильные свойства, к которым все привыкли за последнее столетие. По его мнению, «единственным свойством организаций, оставшихся стабильными, является изменчивость» .[8 c. 21]

Одной из работ, заслуживающих внимания, является статья Йоханнеса Штайрера «Харизма руководителя и управленческие архетипы», где дается анализ трансформационного управления и понятия «харизмы» руководителя, описываются архетипы управления, связанные с новым подходом к лидерству. Но, к сожалению, автор лишь поверхностно затрагивает общую гамму возможных моделей поведения руководителя. Кроме того, уместно указать на проблему, обусловленную чисто мужским происхождением рассмотренных архетипов.

Несмотря на популярность темы лидерства в научных публикациях, остается недостаточно освещенным тот ее аспект, который связан с восприятием работниками формального лидера своей организации и анализа властных ресурсов лидеров. Восполнению этого пробела посвящена наша работа.

Существует немало подходов, отражающих разнообразие отношения к управлению. Так, Ф. Тейлор — основатель школы научного управления — определял управление как искусство знать точно, что предстоит сделать и как сделать это самым лучшим и дешевым способом. П. Друкер считает, что управление — это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную целенаправленную и производительную группу. По мнению В.Н. Иванова, управление — это особый вид профессиональной деятельности, который не сводится только к достижению целей системы, организации, но и представляет собой средство поддержания целостности любой сложной социальной системы, ее оптимального функционирования и развития. В.И. Куценко определяет управление как процесс осознания и организации решения назревших проблем. [ 9 ,с 24]

Работа «Тейлор и Файоль» Ю. Любовича представляет особый интерес, так как А. Файоль - крупнейший классик социологии управления. Он занимался изучением функций, принципов, правил, составляющих суть управленческой деятельности. П. Друкер в работе «Эффективное управление: экономические задачи и оптимальные решения» большое внимание уделяет отдельным функциям лидера, он считает, что «руководитель должен уметь превратить неорганизованную толпу в эффективную производительную группу»[10 c.128] .

Один из известнейших специалистов по изучению особенностей управленческого труда Г. Минцберг в своей книге «Школы стратегий» всесторонне исследует вклад каждой из этих школ (школ планирования, обучения власти, культуры и др.), поднимает проблему управленческого труда, акцентирует внимание на роли руководителя в трудовом процессе: «Почти всякая работа в обществе требует специализации и концентрации. Отличие в работе руководителя состоит в разнообразии и фрагментарности осуществляемой деятельности» [11 c.123] Автор справедливо отмечает, что немаловажным фактором являются быстро меняющиеся условия внешней среды.

Целью данной работы является исследование роли лидерства в управленческих отношениях в организации.

Для достижения указанной цели поставлены следующие задачи:

1. раскрыть понятие управленческие отношения в организации
2. выяснить соотношение понятий власти и лидерства в организации
3. Рассмотреть власть и влияние как основные инструменты лидерства
4. Изучить оценку медецинских работников Камышлинской Центральной Районной Больницы (ЦРБ), лидерских качеств руководителя
5. Выяснить использование руководителем ЦРБ ресурсов власти и способов влияния

Объектом являются управленческие отношения.

Предметом выступает лидерство в управленческих отношениях.

В работе использованы результаты собственного социологического исследования, проведенного методом анкетирования.

Структура работы. Работа состоит из введения, двух глав, пяти параграфов, заключения, списка использованных источников и литературы и приложений.

Глава 1. Теоретико-методологические подходы к изучению феномена

лидерства

1.1 Сущность управления, понятие управленческих отношений

Управление — это особое проявление сознания, воли и устремлений людей, выражающееся в создании соответствующего социального института — системно организованной совокупности человеческих знаний, поведения, социальных практик и деятельности. Управление как вид социальной практики существует с тех пор, как возникла необходимость в совместной и целенаправленной деятельности людей.

Осознание феномена социального управления началось с признания института власти, точнее, божественной власти. Затем стали возникать и осознаваться другие проявления социального управления. Если раньше человек подчинялся лишь своим инстинктам, то со временем он все больше испытывал влияние своеобразной управляющей силы, становился социально организованным, а значит, возникала возможность подчинить общим правилам поведения (управлять) все большее количество людей. Эта возможность становилась реальностью благодаря формированию все более и более сложных социальных механизмов управления.

Люди трудятся совместно, поэтому их деятельность носит общественный характер и ею необходимо управлять. Всякий совместный труд, осуществляемый в сравнительно крупных масштабах, нуждается в управлении. Характер социального управления постоянно усложнялся. Механизм управления первобытной общины, состоящий из старейшины, вождя, совета и некоторых других институтов (божественных законов, обычаев, традиций, ритуалов) намного проще механизма управления современного общества. Структура и функции современного государства несравнимы по сложности с механизмами управления первобытных племен.

История развития общества — это процесс усложнения структуры организации и деятельности людей. Форма, в которой осуществляется подобное движение, представляет собой выделение новых видов деятельности и их обособление в результате развития разделения общественного труда, сопровождаемого ростом его производительной силы. Вся история общества была подчинена целям выживания отдельного человека и социальной общности.

Существует немало подходов, отражающих разнообразие отношения к управлению. Например, Ф. Тейлор — основатель школы научного управления — определял управление как искусство знать точно, что предстоит сделать и как сделать это самым лучшим и дешевым способом. П. Друкер считает, что управление — это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную целенаправленную и производительную группу. По мнению В.Н. Иванова, управление — это особый вид профессиональной деятельности, который не сводится только к достижению целей системы, организации, но и представляет собой средство поддержания целостности любой сложной социальной системы, ее оптимального функционирования и развития. В.И. Куценко определяет управление как процесс осознания и организации решения назревших проблем. [8 ,с 24]

Таким образом, объектом управления являются управленческие процессы, протекающие в территориальных, профессиональных и иных группах людей, которые обеспечивают процесс производства и воспроизводства человека, т.е. управленческие отношения. В структуре любой группы, ориентированной на выполнение какой-либо задачи, возникает специфический социальный феномен — управление, что, в свою очередь, приводит к появлению отдельных личностей или групп, специально занимающихся управленческой деятельностью. В литературе существуют различные подходы к определению управления.

Управление как наука — это система упорядоченных знаний в виде концепций, теорий, принципов, способов и форм управления.

Управление как искусство — это способность эффективно применять данные науки управления в конкретной ситуации.

Управление как функция — это целенаправленное информационное воздействие на людей и объекты, осуществляемое с целью направить их действия и получить желаемые результаты.

Управление как процесс — совокупность управленческих действий, которые обеспечивают достижение поставленных целей путем преобразования ресурсов на «входе» в продукцию на «выходе».

Управление как аппарат — совокупность структур и людей, обеспечивающих использование и координацию всех ресурсов социальных систем для достижения целей.

Теория управления как наука имеет свой предмет исследования. К элементам предмета теории управления могут быть отнесены:

— сущность управленческих отношений как системы взаимодействия людей по поводу организации их совместной жизни;

— механизм управления разными системами социально-экономического организма;

— механизм самоорганизации и саморегулирования систем различного уровня (индивида, коллектива, города, района, области, страны);

— приемы, техника и методика процесса управления;

— структурные элементы системы управления.

— общие закономерности возникновения, функционирования и развития управленческих явлений;

— основные понятия, используемые в управленческих науках (понятие управления, цели управления, принципы управления, управленческие отношения, методы управления, эффективность управления, функции управления, объект управления, субъект управления и др.).[12,с 22]

Управление как социальный институт (организационно-управленческий аспект присущ любым видам социальной деятельности) выполняет важнейшую социальную функцию — цивилизационную. Это вытекает из социокультурного анализа генезиса указанного института. Однако это не единственная его функция. Можно назвать еще не менее пяти функций управления в обществе и, соответственно, его значений:

1) аксиологическая — управление как ценность, его значение в той или иной культуре, в обществе на различных этапах его исторического развития, в сознании различных людей, социальных групп, классов, общностей;

2) продуктивная, или инструментальная, — способ решения многочисленных практических задач, достижения продуктивных результатов в различных сферах общества, в том числе в производственной, финансовой, правовой, военной, социальной, духовной (перечень не полный);

3) социально-проективная — управление как создание предваряющих практику схем и моделей деятельности;

4) когнитивная — управление как источник познания и область теоретизирования со своим концептуальным аппаратом, область накопления самых различных научных и вненаучных знаний;

5) методологическая — управление как объяснительный принцип, как одно из оснований социума, его неотъемлемый онтологический признак. [13, c 88]

Управленческие отношения - это система взаимосвязей между субъектами управления, в основе которой лежит заинтересованность одного субъекта в определенном функционировании другого субъекта, на основе вырабатываемых команд, и заинтересованность второго субъекта вести себя соответственно управленческим командам первого для достижения своих целей, поддержания эффективного функционирования, развития и др.[6,с 11] Все разнообразие отношений в системе управления можно разделить на отношения:

1. субординации (выполнение команд, распорядительство);

2. координации (согласование, договорные отношения);

3. внешние (связи и взаимодействия систем управления);

4. внутренние (внутри системы в процессе управления);

5. простые и сложные (по числу организационных связей между субъектами и объектом управления);

6. постоянные и временные (по времени существования).

Управленческие отношения реализуется через управление как вид социальной деятельности. Эффективность управленческих отношений зависит от их научной обоснованности, так как они формируются и развиваются под влиянием закономерностей управления. Основными мотиваторами осуществления управленческих отношений выступают цели, поставленные в управлении.

Управленческие отношения, а также процессы их институциализации и социальные механизмы оптимизации управленческого воздействия являются предметом изучения социологии управления.

Специфика управленческих отношений заключается в следующем:

* управленческие отношения имеют и субъективный характер (всегда отношения между людьми), и объективный одновременно (зависят от уровня развития производственных отношений в обществе и той сферы, где происходит управление);
* управленческие отношения не только отношения «руководства – подчинения», но и целый комплекс взаимоотношений. Афанасьев В.Г. относит к управленческим отношениям весь комплекс взаимосвязей между субъектами всех видов деятельности по поводу управления этой деятельностью.

Выделяют 4 вида управленческих отношений:

* отношения между руководителем и подчиненным;
* отношения между руководителем по поводу управления (различных уровней сфер);
* отношения между подчиненными по поводу управления (самоуправление, бригадная организация труда);
* отношения между руководителем и внешней средой.
* В нашей работе акцент делается на отношениях между руководителями и подчиненными, поскольку фокус нашего внимания – роль лидерства в управленческих отношениях, а лидерство предполагает иерархию должностных статусов, следовательно, складывается между руководителями и подчиненными.

1.2 Лидерство как тип управленческого воздействия

На сегодняшний день руководители не только обладают профессиональными характеристиками, но и многими личностными качествами, которые помогают им в управлении. Одним из этих качеств является лидерство. Обязательное условие лидерства - обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях самых разных уровней и масштаба от государства и даже группы государств до правительственных учреждений, местного самоуправления или народных и общественных групп и движений. Формализованная власть лидера закрепляется законом. Но во всех случаях лидер имеет социальную и психологическую, эмоциональную опору в обществе или в коллективах людей, которые за ним следуют.

Выделяют формальное и неформальное лидерство. В первом случае влияние на подчиненных оказывается с позиций занимаемой должности. Процесс влияния на людей через личные способности, умения и другие ресурсы получил название неформального лидерства [14, c.185]

С одной стороны, лидерство рассматривается как наличие определенных наборов качеств, приписываемых тем, кто успешно оказывается влияние или взаимодействует на других, с другой, лидерство - это процесс преимущественно несилового воздействия в направлении достижения группой или организацией своих целей. Лидерство представляет собой специфический тип управленческого взаимодействия, основанный на наиболее эффективном сочетании различных источников власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей.

В ходе изучения проблемы лидерства учеными было предложено много различных определений данного понятия. Согласно Дж. Терри, лидерство-это воздействие на группы людей, побуждающие их к достижению общей цели. Р. Танненбаум, И. Вэшлер и Ф. Масарик определяли лидерство, как межличностное взаимодействие, проявляемое в определенной ситуации с помощью коммуникационного процесса и направленное на достижение специфической цели или целей. Г. Кунц и С. О'Доннел считают, что лидерство связано с воздействием на людей, преследующим достижением общей цели.[15. c 109]

Организации, добивающиеся успеха, отличаются от противоположных им, главным образом тем, что имеют более динамичное и эффективное руководство. В современном русском языке под руководством, с точки зрения собственника подразумевается либо индивид (руководитель) или группа (руководящий состав), либо же процесс, т.е. обладающий индивидуальными особенностями способ управления организацией. Синонимами слов руководство и руководитель являются слова лидерство и лидер. [16. c 367]

Лидерство как тип отношений управления отлично от собственно управления и строится больше на отношениях типа «лидер-последователь», чем «начальник - подчиненный». Лидер осуществляет непринудительное влияние. Лидерство не связано с возможностью применения силы, принуждением, давлением, обусловленными положением в организации (должность, позиция) или официальными полномочиями. Оно предполагает взаимодействие людей и поддержку лидера членами группы, в которую он включен. Все перечисленное относится к неформальному лидерству. Руководители рассматриваются как формальные лидеры, которые одновременно могут быть неформальными лидерами или не быть таковыми. Успех в управлении не компенсирует плохого лидерства.[17,с 404]

Лидерство тоже развивается по законам эволюции, параллельно с развитием организации и общества в целом. Когда предприятие зарождается, затем живет и развивается в пионерской фазе, то основатель компании действительно является ее харизматическим героем. Лидерство этой фазы - это необходимость, оно проявляется в реактивном управлении через воодушевление собственным примером. Стратегия лидерства на данном этапе - постоянный прорыв, «тушение пожаров и борьба за выживание»[18,с.57]

Укрепилось и стало весьма распространенным мнение, что власть и руководящая должность являются наиболее действенными инструментами эффективного управления. Однако если кто-нибудь думает, что одного этого достаточно, тот, по меньшей мере, близорук. Для того, чтобы сложная организация эффективно выполнила свои задачи, необходимо обеспечить выполнение всех функций управления. Однако, по аналогии с процессами общения и принятия решений, руководство, лидерство является тем видом деятельности, который пронизывает всю систему управления. Невозможно эффективно выполнять функции планирования, организации, мотивации и контроля, если нет эффективного руководства.

Лидерами, с другой стороны, становятся не по воле организации, хотя возможности вести за собой людей тоже можно увеличить путем делегирования полномочий. Члены организации знают, кто их руководитель, а вот ведомые не всегда знают, что их ведут. Наконец, действия лидеров не ограничиваются рамками каких-либо полномочий и структур. Очень часто руководитель является лидером совершенно без всякой привязки к его или ее формальной должности в иерархии. Как мы скоро узнаем, в некоторых ситуациях подчиненные могут даже вести за собой старших по должности.[19, с. 123]

Лидерству в значительной мере свойственна неформальная основа. «Руководство, - пишет, в частности, Р.Л. Кричевский, - феномен, имеющий место в системе формальных (или, как еще говорят, официальных) отношений, а лидерство - феномен, порожденный системой неформальных (неофициальных) отношений. Причем роль руководителя заранее определена «на табло» социальной организации, оговорен круг функций реализующего ее лица. Роль лидера возникает стихийно, в штатном расписании учреждения, предприятия ее нет… Руководство есть социальный по своей сущности феномен, а лидерство - психологический» [20 c. 220]

В данной работе первостепенный интерес для нас представляет руководитель организации — человек, который одновременно является формальным лидером и эффективно управляет своими подчиненными. Его цель — влиять на других таким образом, чтобы они выполняли работу, порученную организации. В своих определениях лидерства в организации многие авторы старались четко сформулировать тот особый компонент, который вносит сам лидер.

В целом лидерские отношения отличает то, что последователи признают лидера составной частью организации только тогда, когда он доказал свою компетентность и ценность. Лидер получает свою власть от последователей, поскольку они признают его в качестве лидера. Для поддержания своей позиции лидер должен предоставлять им возможность удовлетворять свои потребности, которые не могут быть достигнуты по-другому. В ответ они удовлетворяют лидерскую потребность во властвовании и возвышении над ними, а также оказывают ему необходимую поддержку в достижении организационных целей.[21 c. 134]

Лидер управления - это особый тип социального лидера, которому свойственны определенные социально-психологические и профессиональные качества. Это авторитетный член коллектива, обладающий юридической или фактической властью в группе или организации. Лидер в организации выполняет следующие функции:

* постановка цели перед другими участниками совместной деятельности и нахождение средств для целедостижения;
* побуждение их к определенному типу поведения;
* ориентирование и соорганизация их усилий на достижение цели, формирование единых способов восприятия реальности и норм организационной культуры.

В организации феномен лидерства представлен тремя механизмами. В формальной структуре организации лидерство - это нормативно-определенное право на власть, обусловленное должностной позицией руководителя в жестко очерченных рамках деятельности. В неформальной структуре - это фактическое признание (непризнание) этого права в деловой сфере со стороны подчиненных, что связано с личностными характеристиками лидера, занимающего как формальную, так и неформальную позицию. В социально-психологической сфере лидерство представляет собой проявление неформального группового лидерства, ориентированного не на цели организации.

Как у любого другого вида труда результативность и качество руководителя зависят от многих условий и факторов. Ими могут быть как внешние условия, так и внутренние факторы, структура и динамика которых зависят от самого руководителя. Это: его личностные характеристики; его статусные характеристики.

Под личностью руководителя можно понимать динамическую систему качеств и свойств, которые проявляются относительно постоянно как действия в различных ситуациях.

Одним из основных факторов воздействия руководителя-лидера на окружающих участников группы является влияние.

Влияние определяется как поведение одного индивида, которое вносит изменения в поведение, отношения, ощущения другого индивида. Средства такого влияния могут быть разнообразными по форме: просьба, высказанные идеи, угроза увольнения и др.

Богатство сторон, аспектов лидерства определяет многообразие его типологии. Наиболее простой и широко распространенной классификацией лидерства в организации является выделение его трех типов (иногда их называют ролями лидера):

1. Деловое лидерство. Оно характерно для групп, возникающих на основе производственных целей. В его основе лежат такие качества, как высокая компетентность, умение лучше других решать организационные задачи, деловой авторитет, опыт и т.п. Деловое лидерство наиболее сильно влияет на эффективность руководства.

2. Эмоциональное лидерство. Оно возникает в социально-психологических группах на основе человеческих симпатий, притягательности межличностного общения. Эмоциональный лидер вызывает у людей доверие, излучает теплоту, вселяет уверенность, снимает психологическую напряженность, создает атмосферу психологического комфорта.

3. Ситуативное лидерство. Строго говоря, по своей природе оно может быть и деловым, и эмоциональным. Однако его отличительной чертой является неустойчивость, временная ограниченность, связь лишь с определенной ситуацией Ситуационный лидер может повести за собой группу лишь в определенной ситуации, например при всеобщей растерянности во время пожара.

Имеются и другие классификации лидерства в зависимости от типов лидера. Так, Л.И. Уманский выделяет шесть типов (ролей) лидера: лидер-организатор (выполняет функцию групповой интеграции); лидер-инициатор (главенствует при решении новых проблем, выдвигает идеи); лидер-генератор эмоционального настроя (доминирует в формировании настроения группы); лидер-эрудит (отличается обширностью знаний); лидер-эталон (является центром эмоционального притяжения, соответствует роли «звезды», служит образцом, идеалом); лидер-мастер, умелец (специалист в каком-то виде деятельности).

По содержанию различают:

* лидеров-вдохновителей, разрабатывающих и предлагающих программу поведения;
* лидеров-исполнителей, организаторов выполнения уже заданной программы;
* лидеров, являющихся одновременно и вдохновителями и организаторами.[22 c.157]

Исследования показывают, что успех в управлении приходит к лидерам, обладающим настойчивостью и умением предвидеть, убеждать, вырабатывать стратегию, общаться с людьми. Ожидается, что лидеры должны рассматривать технические, социальные, политические и культурные аспекты в деятельности организации как части единой системы. Они должны уметь так соединить эти части, чтобы картина получила смысл. Конечно, в этом деле не может быть какого-то одного подхода, скорее нужно многообразие подходов. Тем не менее, лидер должен стремиться обладать такими способностями, как умение вовлечь в решение вопросов своих подчиненных, обеспечить внимание к ним, новаторство, предприимчивость, реагирование на нужды людей.

Конкретные средства, с помощью которых одно лицо может влиять на другое, могут быть самыми разнообразными: от просьбы, высказанной шепотом на ухо, до приставленного к горлу ножа. В условиях организации таким «ножом» могла бы быть угроза увольнения. [23, с. 214]

Один человек может также влиять на другого и с помощью одних лишь идей. Карл Маркс, который никогда не имел никаких официальных полномочий ни в одной политической организации и никогда лично не использовал такое средство как насилие, имел непреднамеренное влияние на ход событий двадцатого столетия. Руководители должны оказывать влияние таким способом, который легко предсказать и который ведет не просто к принятию данной идеи, а к действию — фактическому труду, необходимому для достижения целей организации. Для того чтобы сделать свое лидерство и влияние эффективными, руководитель должен развивать и применять власть.

В дополнение к формальным полномочиям, руководителю требуется власть, так как он зависит от людей как в пределах своей цепи команд, так и вне ее. Во–первых, руководителю необходимо развивать власть, потому что руководители всегда зависят от некоторых людей, которые им не подчинены, и во-вторых, потому что практически никто в современных организациях не примет и не будет полностью подчиняться непрерывному потоку его или ее приказов только потому, что он или она — начальник. Во всех организациях для достижения эффективного функционирования необходимо надлежащее применение власти в различных подразделениях организации руководитель зависит от своего непосредственного начальства, подчиненных и коллег. Фактически эти группы представляют собой часть окружающей руководителя среды. Без содействия этих людей руководитель не может эффективно осуществлять свои функции.

Многие руководители также напрямую зависят от людей и организаций, находящихся вне их собственной организации — поставщиков, заказчиков, конкурентов, регулирующих их деятельность ведомств и профсоюзов. В идеальном варианте все эти люди и силы будут охотно сотрудничать с руководителем и предоставлять все необходимое для выполнения работы и достижения целей организации. К сожалению, реальный мир делает эту работу несколько сложнее. [24, с. 157]

Даже в том случае, когда руководитель обладает четко определенными полномочиями направлять усилия подчиненных, это не всегда оказывается возможным. Как заметил Честер Барнард подчиненные могут отказаться выполнить просьбу руководителя, тем самым, сводя на нет его полномочия. [25, с. 159] Современные рабочие обычно гораздо более образованы и меньше согласны смиряться с традиционной властью, чем их предшественники. Даже если такой проблемы не возникнет, руководитель часто зависит от людей, которые ему формально не подчинены. Например, по части информации и услуг, линейный управляющий теперь все больше зависит от штабного управленческого персонала, над которым у него нет никакого контроля. В некоторых ситуациях у штабного персонала есть только совещательные полномочия, и в осуществлении своих рекомендаций аппаратчики зависят от линейных руководителей.

Эта зависимость от факторов и людей, которыми нельзя управлять напрямую, является основной причиной трудностей, которую испытывает руководящий персонал. Однако, страдают не только чувства. Если руководитель не в состоянии эффективно взаимодействовать с этими многочисленными «неуправляемыми» силами, он или она не может выполнять свою собственную работу, а это обязательно снизит эффективность как индивидуального трудового вклада, так и деятельности всей организации. Власть и влияние, инструменты лидерства, являются фактически единственными средствами, которыми располагает руководитель для разрешения подобных ситуаций.

1.3 Власть и влияние как инструменты лидерства

Власть – это способность или возможность индивидуума (группы) влиять на других людей. По мнению Камаева В.Д., власть – это очень сложное понятие, включающее в себя множество элементов:

Власть – это нечто, чем обладает человек, независимо от того, что думают ли делают другие;

Власть порождается различиями в доступе к ресурсам, управленческом опыте и т.п.;

Власть основывается на представлении людей о возможностях менеджера;

Власть всегда не односторонняя, каждая из сторон может влиять на другую. [26, с. 21]

В обиходе власть отождествляют соответственно с вертикальными отношениями в организации. Психологическая основа власти (и подчинения) состоит в способности индивидов концентрировать волевые усилия ради целенаправленного влияния на себя либо на других людей, преодолевая возможное сопротивление. Властные отношения и действия хорошо поддаются формализации и фиксируются в правилах, полномочиях, обязанностях, санкциях и статусах. [27, с. 127]

Одним из элементов власти являются властные полномочия. Это объём прав, которыми располагает руководитель при принятии решений по финансовым, кадровым и материально-техническим вопросам без согласования с высшим руководством. [28, с. 59]

В периоды стабильного роста власти появляется необходимость осуществления быстрых всеобъемлющих изменений. Тогда в центре внимания оказывается второй элемент власти - властные отношения, которые всегда возникают между людьми или общественными группами в организации. Властные отношения возникают также при борьбе за власть. Это отношения, когда один из участников (субъект власти) реализует свою волю в отношении других (объектов власти) в какой-то определённой сфере (властном пространстве). Властные отношения многолики и разнообразны: в большинстве случаев они носят в какой-то мере двусторонний характер, т.к. и объекты власти способны оказать влияние на её субъекта. Властные отношения становятся возможны благодаря наличию у субъекта власти ресурсов власти: свойств, атрибутов, благ, позволяющих ему влиять на принимаемые объектом власти решения и дающих преимущество в борьбе за власть. Ресурсами власти могут являться финансовый капитал, информация, связи и т.д.

При всём этом существует множество различных, порой противоречивых толкований явлений и процессов, связанных с властью.

Методологически можно выделить два аспекта власти, в реальности неразрывно связанных между собой: власть как специфическое благо и власть как особого рода отношение. Как и всякое благо, власть способна удовлетворить потребности индивидов, т.е. власть позволяет своему обладателю получить доступ к важным для него ресурсам. [29, с. 10]

В современном управлении организациями выделяют несколько источников власти:

Власть положения – это власть, которой наделён человек в результате своего положения в организации, т.е. человек получает власть из-за своей должности;

Власть ресурсов – это власть, которой наделён человек в результате контроля таких ресурсов, как деньги, персонал, материалы, технологии, информация и т.д., т.е. человек получает власть в результате своего служебного положения и доверенных ему полномочий;

Власть социальных связей основывается на способности и возможности по сбору информации, нужных знакомствах, положении в сети социальных связей и т.д., т.е. власть даётся в результате выявления у человека качеств, способствующих получению организацией важной информации и выгодному партнёрству с другими организациями;

Власть эксперта существует тогда, когда окружающие признают превосходство человека над ними как эксперта. Различают два вида знаний, которые дают человеку власть эксперта – это технические знания и знания процесса;

Власть личности основывается на личных качествах человека, т.е. власть даётся человеку, который, работая в организации, смог проявить себя с хорошей стороны и продемонстрировать все свои положительные качества своим подчинённым. Таким образом, он заслужил уважение и ему хотят подчиняться;

Власть информации является одним из важнейших источников власти, т.к. без точной и надёжной информации невозможны планирование и качественное принятие решений.[30, с. 213]

Любое лидерство есть явление групповое. Не может существовать лидера-одиночки, лидера «самого по себе», без связи с последователями. Только наличие ведомых превращает индивида в ведущего.

Главной особенностью отношений между лидером и последователями является то, что это отношения власти. Не все отношения власти связаны отношениями лидерства, однако, ключевой признак лидерства – власть. Когда один человек имеет возможность приказать другому и другой, скорее всего, выполнит это приказание, мы говорим о том, что этот человек имеет власть над другим. Власть – это не действие, а скорее, возможность действовать. Инструментом осуществления процесса руководства является власть, как формальная, которой руководитель наделен изначально, так и неформальная, которую он завоевывает сам, за счет личных качеств, знаний, умений, навыков. [31, с. 42] Власть выражается в возможности одного человека (или многих) влиять на поведение человека (или многих людей).

Таким образом, власть, хотя часто и неправильно используемая, является необходимым условием успешной деятельности организации. Как утверждает социолог Роберт Бирстед, «власть стоит за каждой организацией и подпирает ее структуру. Без власти нет организации и нет порядка» [32, с. 261]

В основе руководства и лидерства лежат влияние и власть. Власть — это возможность влиять на поведение других людей. Если руководитель не имеет достаточно власти, чтобы влиять на поведение работников, от которых зависит эффективность его деятельности, то он не сможет эффективно управлять организацией. Власть может основываться на использовании разных средств влияния. Власть, основанная на принуждении. Власть посредством принуждения, влияние через страх — так представляют себе власть люди, критикующие ее.

Рабочее место дает богатые возможности развивать власть, используя страх и принуждение, потому что множество наших потребностей удовлетворяются именно там.

Например, страх потерять работу свойствен, кажется, всем. В определенных обстоятельствах можно так легко и эффективно использовать страх, что некоторые руководители часто прибегают к нему: даже намек на увольнение, лишение каких-либо полномочий или понижение в должности обычно дает немедленные результаты. Когда подчиненные надежно защищены от такого рода угроз, грубых и прямых, руководитель может использовать более гонкие способы вселения страха.

Исследования показывают, что обращение к страху может стать эффективным методом влияния, если предлагаются конкретные меры. Такое обращение к страху можно встретить в телевизионных коммерческих рекламах, которые показывают, как люди возносятся на небеса и там им говорят, что им следовало бы застраховать свою жизнь, чтобы обеспечить материально своих близких. Когда-то первейшим объектом этих ориентированных на страх методов были «синие воротнички». Однако чрезмерная эксплуатация этих методов лишь стимулировала обращение рабочих к профсоюзам. Теперь и профсоюзы пользуются такой же методой, защищая своих членов настолько надежно, что их порой бывает трудно уволить даже на законных основаниях. Следовательно, сегодня руководители бывают более восприимчивы к влиянию через страх, чем их подчиненные. [21, с. 184]

При большом спросе на компетентных, опытных руководителей грубые угрозы увольнения обычно не имеют должного эффекта. Вместо желаемого действия, такие угрозы иногда приводят ни к чему иному, как к дополнительным расходам на выплату комиссионных агентству по найму и к долгому мучительному поиску подходящей замены. Гораздо чаще страх, нагоняемый на руководителя, направлен не на его материальные интересы, а не на его самолюбие. Поскольку авторитет руководителей держится на уважении к их личности, они, как правило, болезненно реагируют на всякие унижения. Чтобы избежать чрезмерного воздействия, унижение выдается руководителям в малых дозах: вскользь брошенное замечание, что другой руководитель уже справился со своим заданием; намек, что кандидата в вице-президенты лучше найти на стороне; назначение на непрестижную должность, от которой все отказываются; выделение менее удобного кабинета. Это лишь малая доля имеющихся способов вселить в руководителя страх, что он или она не пользуются должным уважением и им, возможно, следует работать более напряженно . [33, с. 191]

Страх может быть использован и фактически используется в современных организациях, но не часто, т.к. он со временем может стать весьма дорогостоящим способом влияния. Действительно, страх может одерживать верх только тогда, когда имеется довольно высокая вероятность того, что человека поймают в момент неуставного поведения. Для того чтобы использовать такой инструмент как страх, необходимо иметь эффективную систему контроля. Но эффективную систему контроля создавать нелегко, и удовольствие это — дорогое, даже при наиболее благоприятном стечении обстоятельств. Когда основой власти является, главным образом, принуждение, почти невозможно поддерживать эффективный контроль при умеренных затратах, так как усиливается стремление людей сознательно обманывать организацию.

Даже если представляется возможность создать эффективную систему контроля при умеренных затратах, лучшее, чего можно добиться посредством страха — минимально адекватная производительность труда. Поскольку человеку не дают возможности удовлетворить его более высокие потребности на работе, он или она могут начать искать их удовлетворения в другом месте. Исследования показывают, что организации, где используется власть, основанная на принуждении, скорее всего, характеризуются менее высокой производительностью труда и более низким качеством продукции. Одно из исследований, посвященных управляющему, который использовал власть, основанную на принуждении, показало, что сотрудники, занимавшиеся сбытом, испытывали неудовлетворенность своей работой. [34, с. 386]

Организации, где страх используется очень часто, возможно, не смогут прожить долгую жизнь в условиях частного предпринимательства и открытого общества. По словам Фреда Лутанса, «хотя принуждение и может привести к временной покорности подчиненного, оно производит нежелательные побочные эффекты — скованность, страх, месть и отчуждение. Это, в свою очередь, может привести к более низкой производительности груда, неудовлетворенности работой и большой текучести кадров». Наше представление читателям способов внушения страха не означает, что мы одобряем их, мы просто констатируем реальности, существующие во многих организациях. Заметьте, что даже в академическом мире, где так неодобрительно относятся к власти, основанной на принуждении, периодически грешат, используя страх как способ влияния. «Не опубликуешься, не выживешь», — эту угрозу многие профессора воспринимают совершенно серьезно. [35, с. 216]

Власть, основанная на вознаграждении. Обещание вознаграждения — один из самых старых и часто самых эффективных способов влияния на других людей. Власть, основанная на вознаграждении, оказывает влияние через положительное подкрепление подчиненного с целью добиться от него желаемого поведения. Исполнитель не сопротивляется этому влиянию, потому что он или она в обмен на выполнение того, что хочет руководитель, ждет получения вознаграждения в той или иной форме. В контексте мотивационной теории ожидания исполнитель представляет, что имеется большая вероятность получения прямого или косвенного вознаграждения, которое удовлетворит активную потребность, и что он или она способны сделать то, чего желает руководитель.

Поскольку все—личности, и их потребности имеют уникальный характер, то, что одному представляется ценным вознаграждением, может не показаться таковым другому или тому же первому, но в иной ситуации. Чтобы влиять на поведение, вознаграждение должно восприниматься как достаточно ценное. Другими словами, исполнителю должно предоставляться такое вознаграждение, чтобы оно было адекватно согласию на влияние. Эта воображаемая адекватность является главным преимуществом власти, основанной на вознаграждении, по сравнению со слабыми сторонами власти, основанной на принуждении.

В некотором смысле власть, основанная на вознаграждении, будет действенна всегда при условии, что руководитель сможет правильно определить то, что в глазах исполнителя является вознаграждением, и фактически предложить ему это вознаграждение. Однако на практике у руководителя масса ограничений в возможности выдавать вознаграждения. У каждой организации ресурсы ограничены, и она может выделить на поощрение персонала строго определенное количество ресурсов. Полномочия руководителя предлагать материальные стимулы также регламентируется политикой фирмы и всякими методиками. В некоторых случаях ограничения могут быть поставлены извне, как, например, в трудовом договоре с профсоюзом, где оговаривается, какие вознаграждения могут быть предложены за те или иные виды работ.

Трудность использования власти, основанной на вознаграждении, увеличивается еще и тем, что часто бывает не просто определить, что же сочтут вознаграждением. Деньги и более престижная должность не всегда способны произвести впечатление на человека и повлиять на его поведение. Поэтому хороший руководитель должен научиться использовать и другие способы влияния. [36, с. 316]

Если оглянуться на историю, то традиция окажется самым распространенным инструментом влияния. Руководитель пользуется традицией, чтобы удовлетворить потребность исполнителя в защищенности и принадлежности. Однако этот метод станет действенным только при условии, что исполнитель уже усвоил ценности, которые дадут ему возможность поверить, что руководитель способен удовлетворить эти потребности. Поэтому влияние с помощью традиции возможно лишь тогда, когда нормы культуры, внешние по отношению к организации, поддерживают точку зрения, что подчинение начальству является желаемым поведением. В течение тысячелетий культурная традиция Запада укрепляла власть начальства. Почти всех нас заставляли подчиняться людям, занимающим определенные должности. Традиция особенно важна для формальных организаций. Возможность поощрять и наказывать укрепляет полномочия руководителя отдавать приказы. Но было бы чрезвычайно неудобно и заняло бы много времени, не говоря уж о затратах, если бы руководство должно было бы предлагать вознаграждения всякий раз, когда ему необходимо заставить рабочих выполнить приказ.

Таким образом, бесперебойное функционирование организаций прямо зависит от готовности подчиненных по традиции признавать авторитет — законную власть руководства. Традиция также продолжает оставаться распространенной и официальной формой влияния руководителя потому, что в противоположность страху, она предлагает позитивное вознаграждение — удовлетворение потребности. Когда человек признает влияние, основанное на традиции, он или она получает взамен ощущение принадлежности к социальной группе. Это чувство принадлежности и осознание себя как личности может удовлетворить социальную потребность и создать фактическую защищенность, что также удовлетворяет соответствующую потребность. [37, с. 244]

Традиция может действовать и во вред организации. Представьте, что молодому руководителю, предлагающему усовершенствовать какую-то операцию, говорят: «Мы всегда делали так, и до сих пор все было хорошо». Такое отношение может представлять гораздо большую проблему, чем это обычно кажется. Чтобы соответствовать окружению, организация должна внести изменения в свою политику, стратегию, методику организации и т.д. Те организации, которые настойчиво выдвигают традицию в качестве аргумента, почему они сопротивляются переменам, могут в конечном итоге оказаться перед проблемой вымирания.

Хотя с незапамятных времен традиция была эффективным средством влияния, за последние годы ее эффективность, кажется, снизилась. Сегодня даже «синие воротнички» протестуют против выполнения заданий, которые они считают абсурдными. Один только приказ хозяина больше не служит веским аргументом. Какова бы ни была причина этого явления, руководителю организации, по-видимому, следует больше полагаться на другие механизмы влияния. [38, с. 185]

Говоря о власти руководителя и эффективности организации, можно отметить что если полагаться на традиционную власть, это обязательно породит проблемы, так как может войти в противоречие с ценностями современного трудящегося человека, связанными с его работой: причастность к организации, участие в некоторых ее мероприятиях. Кроме того, это может привести к недостаточному использованию потенциала человеческих ресурсов, потому что люди, обладающие информацией о проблеме или способе усовершенствования дела, не обязательно являются частью системы формальных полномочий в структуре. В результате это может привести к снижению производительности труда и растущей неудовлетворенности трудящихся.

В своей известной книге «В поисках эффективного управления» Томас Питерс и Роберт Уотерман рассказывают о наиболее эффективных американских корпорациях, где влияние проистекает не от традиции, а заключается в тех отдельных личностях и группах, которые имеют информацию о решении проблем или улучшении производственного процесса.

Организации с органичными структурами, функционирующие в динамичном окружении, имеют слабую связь с традициями. Поскольку им приходится действовать в быстро меняющейся среде — рыночной и технологической, — они все меньше полагаются на систему отношений внутри формальной организационной структуры и традиционных полномочий.

Люди чаще испытывают влияние тех, кто обладает восхищающими их чертами характера и кто является их идеалом, похожими на которого они хотели бы быть. Такие харизматические личности часто участвуют в рекламах, чтобы повлиять на людей и побудить их купить продукт или воспользоваться услугой. Руководитель, слывущий харизматической личностью, также может иметь и использовать власть примера. Руководители часто служат примером поведения для подчиненных. Это может быть подражание стилю поведения и манерам руководителя. Джон П. Коттер отмечает: «Как правило, чем больше руководитель является для кого-то идеалом, тем больше он или она проявляют уважение к этому руководителю». [39, с. 449]

Власть эксперта. Влияние через разумную веру осуществляется следующим образом. Исполнитель представляет, что влияющий обладает особым экспертным знанием в отношении данного проекта или проблем. Исполнитель принимает на веру ценность знаний руководителя. В этом случае влияние считается разумным потому, что решение исполнителя подчиниться является сознательным и логичным. Джон II. Коттер отмечает, что «веря в компетенцию руководителя, другие полагаются на него. Руководители обычно добиваются этого типа власти, благодаря своим видимым достижениям. Чем больше эти достижения и чем более они явны, тем большей власти добивается руководитель». [40, с. 451]

Личность может использовать экспертную власть в организации, когда он или она имеют информацию или идеи, которые, по представлению других, помогут организации или подразделению достигнуть цели или принять более приемлемое решение. Другие часто считают, что им нужны экспертные знания для достижения своих личных целей. Исследования показали, что если группе людей скажут, что один из них является экспертом в определенной области, группа, скорее всего, будет следовать рекомендациям этого человека.

Таким образом, если вы как руководитель позволяете подчиненным считать вас «экспертом», они могут не поделиться с вами своей информацией. Это может привести к тому, что будет принято менее эффективное решение. [41, с. 113]

Возрастающая сложность технологии ускорила использование разумной веры как механизма влияния в современных организациях. Сегодня руководители не способны понять многие детали всех операций, имеющих первостепенное значение для дела, которым они занимаются. Например, мало кто из них знает, как ввести в компьютер программу, чтобы иметь информацию, необходимую для планирования и контроля. Поэтому они должны принимать на веру мнение эксперта, что их система данных действительно обеспечивает точной информацией самым эффективным образом. Эффект масштаба аналогичен эффекту технологии. Высшее руководство крупной организации иногда стоит так далеко от фактической деятельности, что во многих случаях они должны доверять, по крайней мере, на короткое время, информации, представляемой руководителями более низкого уровня. Повсеместно наблюдаемая готовность признать влияние технологии и масштаба и есть главная причина того, что штат специалистов постоянно растет.

Разумная вера объясняет, почему специалисты могут оказывать действенное влияние в организации, даже если они не обладают формальными линейными полномочиями. Если когда-то специалист оказался прав, линейный руководитель потом, как правило, будет прислушиваться к его мнению, не возражая ему. Он также будет употреблять власть, которую дают ему линейные полномочия, чтобы передать решения специалистов остальным членам организации. Поступая, таким образом, линейный руководитель хочет удовлетворить его или ее собственные потребности. Принимая на веру (разумную) мнение специалистов, линейный руководитель, таким образом, высвобождает время, которое в противном случае ему потребовалось бы для тщательной проверки каждой рекомендации специалистов. Линейный руководитель может использовать это время для другой деятельности и, возможно, также получить удовлетворение более высоких потребностей благодаря вознаграждению за выполнение более сложных задач. Полный отказ принять совет экспертов на веру может означать, что линейный руководитель больше заботится о защищенности, чем об удовлетворении более высоких потребностей.

Разумная вера гораздо менее устойчива, нежели слепая вера, посредством которой влияют на других харизматические личности. Она и действует медленнее. Если специалист окажется неправ, тогда руководитель больше не будет разумно следовать его совету — следовательно, его или ее влияние уменьшится. Кроме того, если харизматический лидер сможет заронить веру в одном-единственном выступлении, то формирование разумной веры потребует длительного времени. Специалисты, например, иногда годами пытаются завоевать авторитет у линейных руководителей, чтобы их мнение принималось теми безоговорочно. [42, с. 213]

Однако это не означает, что разумная вера слабее, чем другие формы влияния. Заметьте, что в некоторых случаях, которые мы приводили в качестве примеров, влияние разумной веры меняло баланс власти руководитель—подчиненный. Поскольку руководителю нужна информация и рекомендации подчиненною, власть последнею растет. По меньшей мере, временно у подчиненного может оказаться больше власти, чем в похожей ситуации у руководителя.

Подводя итоги анализу феноменов власти и лидерства в организации, следует еще раз подчеркнуть, что власть является необходимым инструментом лидерства, она может основываться на различных источниках (положении, ресурсах, знаниях, информации и т.д.), а также использовать разнообразные средства воздействия на подчиненных (принуждение, вознаграждение, традицию, рациональность).

Глава 2. Оценка лидерских качеств руководителя работниками

Камышлинской центральной районной больницы

2.1 Восприятие медицинским персоналом больницы личностных

качеств руководителя

В связи с необходимостью изучения роли лидерства в управлении организациями нами было проведено социологическое исследование, цель которого – выяснить оценку работниками организации лидерских качеств своего руководителя. Для достижения этой цели были поставлены следующие задачи:

* раскрыть понятие управленческие отношения в организации
* выяснить соотношение понятий власти и лидерства в организации
* Рассмотреть власть и влияние как основные инструменты лидерства
* Изучить оценку медецинских работников Камышлинской Центральной Районной Больницы (ЦРБ), лидерских качеств руководителя
* Выяснить использование руководителем ЦРБ ресурсов власти и способов влияния

Камышлинской центральной районной больнице Самарской области.

Больница возникла 1929 году, при образовании села Камышлы, Клявлинского и Похвистневского района. Имеется своя поликлиника, стационар, хирургическое отделение - 35 коек, гинекологическое отделение – 35 коек, педиатрическое отделение - 30 коек, терапевтическое – 30 коек. Отделения сестринского ухода за больными на 20 коек, лаборатория, физиотерапевтическое отделение, рентгенологическое отделение, приемное отделение, скорая помощь, 2 офиса врача общей практики, 12 фельдшерско-акушерских пункта, кухня, столовая, прачечная. Коллектив: 22 врача, 60 медсестер и другой персонал. Всего 146 человек.

Мы опрашивали только медицинских работников, поскольку оценивались лидерские качества главврача, а именно эти категории работников наиболее часто по роду деятельности взаимодействуют с ним и получают от него распоряжения. Объектом исследования стали ее работники, количество опрошенных составило 51 человек, из них 10 мужчин и 41 женщина.

Использовался метод анкетного опроса. Анкета содержала несколько блоков вопросов: о личностных качествах руководителя, как способствующих, так и мешающих восприятию его как лидера, об источниках власти руководителя в организации и о способах влияния, используемые им по отношению к подчиненным.

Распределение опрошенных работников по квалификационным категориям представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Состав респондентов по уровню квалификации

| Категория медперсонала | Доля респондентов, в % |
| --- | --- |
| Врачи | 35,3 |
| Средний медперсонал | 52,9 |
| Младший медперсонал | 11,8 |
| Всего | 100,0 |

В целом, среди опрошенных 49% - это медперсонал, который имеет средне-техническое или средне-специальное образование (см. таблицу 2),

Таблица 2 – Состав респондентов по уровню образования

|  |  |
| --- | --- |
| Образование | Доля респондентов, в % |
| высшее | 33,3 |
| незаконченно высшее | 9,8 |
| средне-техническое и средне-специальное | 49,0 |
| среднее | 7,8 |
| Всего | 100,0 |

Состав опрошенных по полу: 80.4% -это женский медперсонал, 10.6% - мужской. Что касается возрастного состава опрошенных, исследование показало, что самым молодым 22 года- 2%, а самым пожилым - 55 лет (2%).

Таблица 3 – Возрастные группы респондентов.

|  |  |
| --- | --- |
| Возрастные группы | Доли респондентов, в % |
| Младше 30 лет | 7.9 |
| 31 – 45 лет | 58.8 |
| 46 – 60 лет | 33.3 |
| Итого | 100.0 |

Большинство респондентов это возрастная группа от 31 – 45 лет.

Для решения первой задачи исследования - выявить качества, способствующие или препятствующие восприятию руководителя в качестве лидера - в анкете использовались следующие вопросы: «Какими характерными чертами лидерства обладает ваш руководитель?», «Какими качествами обладает ваш руководитель?» и «Какие слабые стороны своего руководителя вы можете назвать?», с помощью этих вопросов мы хотели выяснить отношение подчиненных к своему руководителю.

Наиболее характерными чертами эффективного лидера являются:

* видение ситуации в целом;
* способность к коммуникациям;
* доверие сотрудников;
* гибкость при принятии решений.

Таким образом, следует сделать вывод, что лидер является доминирующим лицом любого общества, организованной группы, организации. Лидера отличают ряд качеств, характеризующих этот тип людей [43 c.134]

Прежде, чем отвечать на эти вопросы, респонденты высказывали свое мнение о том, считают ли они лидером своего руководителя – главного врача больницы. Только половина опрошенных - 51% ответили, что их руководитель является лидером; остальные либо затруднились ответить на этот вопрос (39.2%), либо не согласились, что их руководитель может считаться лидером (9,8%).

На вопрос о том, насколько выражены некоторые из лидерских качеств у главного врача больницы, опрошенные ответили следующим образом:

Таблица 4 – Средние баллы выраженности характеристик лидера (максимально возможный балл 10)

|  |  |
| --- | --- |
| Черты лидерства | Средний балл |
| Профессионализм | 7.9 |
| Хорошие организаторские способности | 6.3 |
| Энергичность, инициативность | 6.5 |
| Умение ладить с людьми | 6.9 |
| Умение создать команду | 6.1 |
| Умение ставить цели и добиваться их воплощения | 7.4 |
| Человеческие качества (отзывчивость, сочувствие) | 6.1 |
| Креативность мышления | 6.2 |
| Альтруизм | 7.2 |

Таким образом, по мнению работников больницы, наиболее выражены у их руководителя такие качества как профессионализм, умение ставить и добиваться своих целей, а так же альтруизм. Так же 2% респондентов отметили, что их руководитель благородный, внимательный.

Таблица 5 – оценка выраженности лидерских качеств у руководителя респондентами разного пола

|  |  |
| --- | --- |
| Черты лидерства | пол |
| Мужской | Женский |
| Профессионализм | 8,0 | 7.9 |
| Хорошие организаторские способности | 6.8 | 6.2 |
| Энергичность, инициативность | 6.8 | 6.5 |
| Умение ладить с людьми | 7.8 | 6.7 |
| Умение создать команду | 6.4 | 6,0 |
| Умение ставить цели и добиваться их воплощения | 7.1 | 7.4 |
| Человеческие качества (отзывчивость, сочувствие) | 6.2 | 6,0 |
| Креативность мышления | 6.4 | 6.2 |
| Альтруизм | 8.4 | 7,0 |

Большинство выделенных черт лидера оцениваются примерно одинаково респондентами разного пола, но мужчины более высоко, чем женщины оценивают умение руководителя ладить с людьми и альтруизм.

Большой интерес вызывает оценка выраженности черт лидера, которую дали разные возрастные группы. Так, медперсонал младше 30 лет отмечает умение ставить и добиваться своих целей. Средняя возрастная группа отдает больше предпочтения таким качествам, как профессионализм, хорошие организаторские способности, энергичность инициативность, человеческие качества, альтруизм.

Различаются оценки лидерских качеств и среди различных категорий персонала – врачей, среднего и младшего медперсонала. Врачи больше всего ценят в своем руководителе профессионализм, хорошие организаторские способности, умение ставить и добиваться своих целей, альтруизм. Младший медперсонал отметил наличие человеческих качеств. А энергичность, инициативность одинаково отметили все категории медперсонала.

Следующий вопрос выяснял наличие некоторых личностных качеств, свойственных руководителю.

Таблица 6 – Мнение респондентов о свойственности некоторых личностных качеств их руководителю

|  |  |
| --- | --- |
| Личностные качества руководителя | Доля респондентов, указавших их наличие у руководителя % |
| Доброта | 17.4 |
| Отзывчивость | 12.2 |
| Воспитанность | 11.3 |
| Сочувствие | 12.2 |
| Инициативность | 13.9 |
| Энергичность | 21.7 |
| Грубость | 4.3 |
| Злость | 9.0 |
| Жадность | 5.2 |
| Другое | 4.0 |

Таким образом, наиболее ярко выраженные качества оцениваемого руководителя – энергичность и доброта. Несколько менее выражены другие положительные качества, а об отрицательных сообщили лишь некоторые респонденты. В графе «другое» присутствовали такие варианты ответов, как самоуверенность, а также хитрость, наглость. В сумме эти ответы составили 4%. Те респонденты, кто считает своего руководителя лидером, в большей степени подчеркивают его положительные качества, а те, кто не видит лидера в руководителе, подчеркивает отрицательные черты (табл.7)

Таблица 7 – Восприятие личностных черт руководителя респондентами, по-разному оценивших его лидерскую позицию ( в %)

| Черты руководителя | Считают руководителя лидером | Не считают руководителя лидером | Затруднились ответить |
| --- | --- | --- | --- |
| Доброта | 53,8 | 40,0 | 20,0 |
| Отзывчивость | 46,2 | 20,0 | 5,0 |
| Воспитанность | 26,9 | 20,0 | 25,0 |
| Сочувствие | 34,6 | 20,0 | 20,0 |
| Инициативность | 30,8 | 40,0 | 30,0 |
| Энергичность | 50,0 | 40,0 | 50,0 |
| Грубость | 7,7 | 60,0 | 0,0 |
| Злость | 0,0 | 20,0 | 0,0 |
| Жадность | 3,8 | 40,0 | 15,0 |
| Другое | 0,0 | 0,0 | 5,0 |

Судя по данным таблицы 7, для лидера важны такие качества, как доброта, энергичность и отзывчивость, менее всего ему должны быть свойственны грубость, жадность и злость. Последние качества мешают воспринимать руководителя как лидера.

Разные категории медицинского персонала больницы придают значение разным чертам своего руководителя (см. таблицу 8)

Таблица 8 – Мнение медперсонала о чертах руководителя (доли в %).

|  |  |
| --- | --- |
| Черты руководителя | Категория работников |
| Врачи | Средний медперсонал | Младший медперсонал |
| Доброта | 50.0 | 29.6 | 50.0 |
| Отзывчивость | 33.3 | 29.6 | 0.0 |
| Воспитанность | 27.3 | 18.5 | 50.0 |
| Сочувствие | 38.9 | 22.2 | 16.7 |
| Инициативность | 33.3 | 37.0 | 0.0 |
| Энергичность | 44.4 | 59.3 | 16.7 |
| Грубость | 11.1 | 11.1 | 0.0 |
| Злость | 0.0 | 3.7 | 0.0 |
| Жадность | 11.1 | 14.8 | 0.0 |
| Другое | 5.6 | 0.0 | 0.0 |

Врачи считают, что главного врача их больницы отличают доброта и энергичность, средний медперсонал тоже говорит об энергичности, а также об инициативности, а младший – в равной мере подчеркивает доброту и воспитанность. Что касается отрицательных качеств, то средний медперсонал несколько чаще других категорий работников считает, что руководителю присуще такое качество как жадность, а младший персонал вовсе не замечает отрицательных черт руководителя. Еще, мы хотели выяснить, какие черты руководителя выделяют мужской и женский медперсонал. Из табл. 9 видно, что женщины видят у своего руководителя такие качества, как энергичность, доброту и инициативность, а мужчины – умение сочувствовать и воспитанность.

Таблица 9 – Мнение медперсонала разного пола о личностных качествах руководителя (доли респондентов, в %).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Черты руководителя | Мужчины | Женщины |
| Доброта | 20.0 | 43.9 |
| Отзывчивость | 20.0 | 29.3 |
| Воспитанность | 30.0 | 24.4 |
| Сочувствие | 30.0 | 26.8 |
| Инициативность | 10.0 | 36.6 |
| Энергичность | 20.0 | 56.1 |
| Грубость | 10.0 | 9.8 |
| Злость | 0.0 | 2.4 |
| Жадность | 10.0 | 12.2 |
| Другое | 10.0 | 0.0 |

Из этой таблицы видно, что к своему руководителю- главврачу - более теплое отношение у женского медперсонала.

Все опрошенные были разделены на возрастные группы:

Медперсонал младше 30 лет;

Медперсонал от 31-45 лет;

Медперсонал старше 46 лет.

Анализ показывает, что молодые работники чаще, чем другие возрастные категории, считают своего руководителя добрым, а более старшие сотрудники – энергичным (см. таблица 10).

Таблица 10 –Мнение разных возрастных групп о личностных качествах руководителя (доли ответов, в %)

|  |  |
| --- | --- |
| Черты руководителя | Возрастные группы |
| Младше 30 | 31 – 45 лет | 46 – 60 лет |
| Доброта | 60.0 | 36.4 | 38.5 |
| Отзывчивость | 0.0 | 27.2 | 38.5 |
| Воспитание | 40.0 | 21.2 | 30.8 |
| Сочувствие | 0.0 | 30.3 | 30.8 |
| Инициативность | 20.0 | 30.3 | 38.5 |
| Энергичность | 40.0 | 48.5 | 53.8 |
| Грубость | 0.0 | 6.1 | 23.1 |
| Злость | 0.0 | 0.0 | 7.7 |
| Жадность | 20.0 | 12.1 | 7.7 |
| Другое | 0.0 | 3.0 | 0.0 |

Итак, разные возрастные группы по–разному оценивают черты своего руководителя – главврача. Причиной этому может быть то, что разные люди, разные возрастные группы каждый по своему определяет качества руководителя, а так же сам руководитель может по-разному обращаться с разными возрастными группами.

Далее оценивались слабые стороны руководителя, которые могут рассматриваться как препятствие для того, чтобы считаться лидером.

Таблица 11 – Ответы респондентов об отрицательных чертах руководителя.

|  |  |
| --- | --- |
| Слабые стороны руководителя | Доля респондентов, в % |
| Пассивность | 4.2 |
| Лень | 4.2 |
| Раздражительность | 16.7 |
| Эгоизм | 31.2 |
| Неуверенность | 14.6 |
| Слабая заинтересованность в успехе учреждения | 4.2 |
| Другое | 6.2 |

Необходимо подчеркнуть, что в целом коллектив больницы не считает, что отрицательные черты их руководителя выражены ярко, среди этих отрицательных качеств наибольшую долю голосов набрал эгоизм, однако наличие этой черты не мешает восприятию руководителя как лидера (см. таблицу №12).

Таблица 12 – Восприятие личностных черт руководителя респондентами, по-разному оценивших его лидерскую позицию (доли респондентов, в%)

| Слабые стороны руководителя | является ли руководитель лидером… |
| --- | --- |
| да | нет |
| Пассивность | 10,5 | 0,0 |
| Лень | 5,3 | 0,0 |
| Раздражительность | 5,3 | 50,0 |
| Эгоизм | 31,6 | 50,0 |
| Неуверенность | 10,5 | 25,0 |
| Слабая заинтересованность в успехе учреждения | 5,3 | 0,0 |
| другое | 15,8 | 0,0 |

Среди тех, кто считает главврача лидером, наибольшая доля опрошенных выделяет такое его отрицательное качество как эгоизм. Это не препятствует восприятию его в качестве лидера. Но вот раздражительность и неуверенность не связаны в глазах сотрудников с позицией лидера.

Разные категории персонала несколько отличаются по своему восприятию отрицательных качеств своего руководителя (см. таблицу 13).

Таблица 13 – Слабые стороны руководителя в восприятии разных категорий персонала

|  |  |
| --- | --- |
| Слабые стороны руководителя | Категория работников |
| Врачи | Средний медперсонал | Младший медперсонал |
| Пассивность | 0.0 | 5.3 | 20.0 |
| Лень | 6.2 | 5.3 | 0.0 |
| Раздражительность | 12.5 | 26.3 | 20.0 |
| Эгоизм | 37.5 | 42.1 | 20.0 |
| Неуверенность | 25.0 | 5.3 | 40.0 |
| Слабая заинтересованность в успехе учреждения | 6.2 | 5.3 | 0.0 |
| другое | 12.5 | 5.3 | 0.0 |

Наибольшая доля среднего медперсонала считают, что слабая сторона их руководителя – эгоизм, так же слабая черта, по их мнению, – раздражительность 26.3 %. Эти же качества, но в несколько меньшей степени, выделяют и врачи. Младший же медперсонал считает, что слабая сторона их руководителя – неуверенность 40 %. Возрастные группы также имеют специфику, характеризуя слабые стороны руководителя.

Таблица 14 – Слабые стороны руководителя, по мнению разных возрастных групп (доли, в %).

| Слабые стороны руководителя | Возрастные группы |
| --- | --- |
| младше 30 | 31-45 лет | 45-60 лет |
| Пассивность | 20,0 | 4,2 | 0,0 |
| Лень | 0,0 | 8,3 | 0,0 |
| Раздражительность | 20,0 | 20,8 | 18,2 |
| Эгоизм | 40,0 | 33,3 | 45,5 |
| Неуверенность | 0,0 | 25,0 | 9,1 |
| Слабая заинтересованность в успехе учреждения | 20,0 | 4,2 | 0,0 |
| другое | 0,0 | 0,0 | 27,3 |

Все возрастные группы согласны с тем, что руководителю присущ эгоизм, но для средняя возрастная группа замечает и неуверенность, а старшая – раздражительность.

Таким образом, большинство опрошенных видят в своем руководителе лидера, которому присущи такие положительные качества, как энергичность и доброта, а из отрицательных – эгоизм, который, однако, не мешает руководителю быть лидером. Те, кто не расценивают главврача в качестве лидера организации, главными качествами, мешающими этому, считают раздражительность и неуверенность.

2.2 Использование руководителем источников власти и способов

влияния

В нашем исследовании особое внимание было уделено использованию руководителем инструментов лидерства – власти и влиянию.

Ряд вопросов нашей анкеты был направлен на оценку работниками больницы практики использования главврачом этих необходимых инструментов.

Прежде всего, мы выясняли, воспринимается ли руководитель как властный человек.

Таблица 15 – Ответы респондентов о властности их руководителя.

|  |  |
| --- | --- |
| Ваш руководитель властный человек? | Доля респондентов, в % |
| Очень властный | 9.8 |
| Скорее властный | 19.7 |
| В чем – то, властный в чем – то нет | 52.9 |
| Скорее не властный | 9.8 |
| Совершенно властный | 7.8 |
| Итого | 100.0 |

Большинство респондентов отметили, что их руководитель в чем – то, властный в чем – то нет, но четверть респондентов считают своего руководителя в той или иной мере властным, и таких респондентов больше, чем отрицающих властность руководителя.

Таблица 16– Оценка властности руководителя респондентами разного пола (доли в %).

|  |  |
| --- | --- |
| Оценка властности | пол |
| Мужской | Женский |
| Очень властный | 0.0 | 12.3 |
| Скорее властный | 40.0 | 14.6 |
| В чем-то властный, в чем-то нет | 30.0 | 58.5 |
| Скорее не властный | 20.0 | 7.3 |
| Совершенно не властный | 10.0 | 7.3 |
| Итого | 100.0 | 100.0 |

Из таблицы видно, что мужчины более решительны в своих оценках, выбирают более определенные ответы, тогда как женщины предпочитают умеренные оценки.

Таблица 17 – Оценка властности руководителя разными категориями персонала больницы (доли работников, в %)

| Оценка властности руководителя | Категория работников |
| --- | --- |
| Врачи | Средний медперсонал | Младший медперсонал |
| Очень властный | 11,1 | 7,4 | 16,7 |
| Скорее властный | 22,2 | 18,5 | 16,7 |
| В чем-то властный, в чем-то нет | 38,9 | 59,3 | 66,6 |
| Скорее не властный | 22,2 | 3,7 | 0 |
| Совершенно не властный | 5,6 | 11,1 | 0 |
| Итого | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Почти одинаково средний и младший медперсонал считают, что их руководитель в чем – то властный, в чем – то нет. Среди врачей повышена доля тех, кто не воспринимает главного врача как властного человека.

Таблица 18 – Оценка властности руководителя возрастными группами (доли работников, в %)

|  |  |
| --- | --- |
| Оценка властности | Возрастные группы |
| Младше 30 лет | 31 – 45 лет | 46 – 60 лет |
| Властный | 40.0 | 36.3 | 7.7 |
| В чем – то властный, в чем – то нет | 40.0 | 48.5 | 69.2 |
| Не властный | 20.0 | 15.2 | 23.1 |
| Итого | 100.0 | 100.0 | 100.0 |

Таблица 18 показывает, что чем старше персонал больницы, тем меньше он склонен воспринимать руководителя как властного человека.

Важным для нашего исследования был вопрос об источниках, на которых держится власть руководителя. Для решения этой задачи служили вопросы «Как Вы считаете, что главным образом заставляет Вас подчиняться Вашему руководителю?» и «В современном управлении организациями выделяют несколько источников власти. К какому из них относится Ваш руководитель?». Ответы на эти вопросы приведены в следующих таблицах.

Таблица 19 – Условия подчинения руководителю

| Как Вы считаете, что главным образом заставляет Вас подчиняться Вашему руководителю? | Доля респондентов, в % |
| --- | --- |
| Угроза увольнения, понижения в должности в случае неподчинения | 21,6 |
| Он распределяет премии, материальную помощь, выделяют путевки на отдых и лечение и др.Этого можно лишиться, если не подчиняться | 9,8 |
| Его должность выше моей, а значит, надо подчиняться, таков порядок | 68,6 |
| Итого | 100,0 |

Ответы на вопрос о причинах подчинения руководителю показывают, что его власть основана на традиции – более высокой должности следует подчиняться.

Далее мы рассмотрели, как отвечали разные категории персонала больницы на вопрос о том, что главным образом заставляет их подчиняться руководителю (таблица 20)

Таблица 20 – Причины подчинения персонала больницы (доли работников, в %)

| Причины подчинения  | Категория работников |
| --- | --- |
| Врачи | Средний медперсонал | Младший медперсонал |
| Угроза увольнения, понижения в должности в случае неподчинения | 22,2 | 14,8 | 50,0 |
| Он распределяет премии, материальную помощь, выделяют путевки на отдых и лечение и др. Этого можно лишиться, если не подчиняться  | 16,7 | 7,4 | 0,0 |
| Его должность выше моей, а значит, надо подчиняться, таков порядок  | 61,1 | 77,8 | 50,0 |
| Итого | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Врачи, и средний медперсонал подчиняются главврачу, поскольку его должность занимает более высокий уровень в иерархии, то есть подчинение строится на основе формальных правил. Для младшего же персонала в равной степени значимы такие причины, как более высокая должность руководителя, так и угроза увольнения. Именно это категория персонала испытает большие трудности с поиском работы в случае потери рабочего места.

Значительные различия можно наблюдать в ответах мужчин и женщин (таблица 21).

Таблица 21 – Причины подчинения руководителю у мужчин и женщин (доли работников, в %)

| Как вы считаете, что главным образом заставляет вас подчиняться Вашему руководителю? | пол |
| --- | --- |
| мужской | женский |
| Угроза увольнения, понижения в должности в случае неподчинения | 40,0 | 17,1 |
| Он распределяет премии, материальную помощь, выделяют путевки на отдых и лечение и др. Этого можно лишиться, если не подчиняться | 30,0 | 4,9 |
| Его должность выше моей, а значит, надо подчиняться, таков порядок | 30,0 | 78,0 |
| Итого | 100,0 | 100,0 |

78% женского медперсонала отметили, что подчиняются своему руководителю из-за того, что его должность выше, то есть следуют установленному порядку. Для мужчин же более значимы два другие фактора – угроза увольнения или перевода на более низкую должность и боязнь лишиться материальных благ, распределяемых руководителем.

Второй вопрос, выясняющий источник власти руководителя, звучал следующим образом: «В современном управлении организациями выделяют несколько источников власти. К какому из них относится Ваш руководитель?»

Таблица 22 – Отношение руководителя к различным источникам власти

|  |  |
| --- | --- |
| В современном управлении организациями выделяют несколько источников власти. К какому из них относится Ваш руководитель? | Доля респон-дентов, в % |
| Власть нашего руководителя держится на том, что от него зависит распределение должностей. | 19.6 |
| Власть нашего руководителя держится на том, что он может распределять финансовые, материальные ресурсы, новое оборудование и т.д. | 21.6 |
| Власть нашего руководителя держится на том, что он владеет нужной информацией, умеет заводить полезные знакомства и т.д. | 9.8 |
| Власть нашего руководителя держится на том, что он превосходит над нами как эксперт, специалист. | 13.7 |
| Власть нашего руководителя держится на том, что он заслужил уважение и ему хотят подчиняться. | 35.3 |
| Итого | 100,0 |

Таблица 22 показывает, что наибольшее количество ответов пришлось на два варианта: уважение к руководителю и распределение ресурсов, то есть власть главного врача основывается на власти ресурсов и власти личности.

Для исследователей представляла интерес взаимосвязь восприятия как руководителя в качестве лидера и оценки источников его власти (таблица 23)

Таблица 23 – Восприятие руководителя как лидера и оценки источников его власти (доли в работников, в %)

| источники власти | является ли ваш руководитель лидером? |
| --- | --- |
| да | нет |
| Власть нашего руководителя держится на том, что от него зависит распределение должностей | 19.2 | 40.0 |
| Власть нашего руководителя держится на том, что он может распределять финансовые, материальные ресурсы, новое оборудование и т.д. | 11.5 | 20.0 |
| Власть нашего руководителя держится на том, что он владеет нужной информацией, умеет заводить полезные знакомства и т.д. | 7.7 | 0.0 |
| Власть нашего руководителя держится на том, что он превосходит над нами как эксперт, специалист. | 11.4 | 0.0 |
| Власть нашего руководителя держится на том, что он заслужил уважение и ему хотят подчиняться. | 50.0 | 40.0 |
| Итого | 100.0 | 100.0 |

По этой таблице видно, что та часть опрашиваемых, которая ответила положительно на вопрос, является ли Ваш руководитель лидером, ответили, что власть их руководителя держится на том, что он заслужил уважение и ему хотят подчиняться – 50 %. А те, кто считает, что их руководитель не является лидером, отметили, что власть руководителя держится на том, что от него зависит распределение должностей – 40 %.

Далее мы рассмотрели, как влияет пол респондента на восприятие источника власти.

Таблица 24 – Восприятие источника власти в зависимости от пола (доли работников, в %)

| Источники власти | пол |
| --- | --- |
| мужской | женский |
| Власть нашего руководителя держится на том, что от него зависит распределение должностей | 33,3 | 17,1 |
| Власть нашего руководителя держится на том, что он может распределять финансовые, | 22,2 | 19,5 |
| Власть нашего руководителя держится на том, что он владеет нужной информацией, умеет заводить полезные знакомства и т.д. | 22,2 | 7,3 |
| Власть нашего руководителя держится на том, что он превосходит над нами как эксперт, специалист. | 0,0 | 17,1 |
| Власть нашего руководителя держится на том, что он заслужил уважение, и ему хотят подчиняться. | 22,3 | 39,0 |
| Итого | 100,0 | 100,0 |

33.3 % мужского медперсонала считает, что власть руководителя держится на том, что от него зависит распределение должностей, женщины же (39 %) чаще считают, что власть руководителя держится на том, что он заслужил уважение, и ему хотят подчиняться.

Следовательно, женский медперсонал, выделяя человеческие, профессиональные стороны своего руководителя, считает, что власть руководителя держится на власти личности, а мужчины – на власти положения.

На оценку источников власти влияет возраст респондентов (см. таблицу 25).

Таблица 25 – Восприятие и оценка источников власти по возрастным группам (доли работников, в %)

| Оценка власти | Категории работников |
| --- | --- |
| младше 30 | 31-45 лет | 45-60 лет |
| Власть нашего руководителя держится на том, что от него зависит распределение должностей | 20,0 | 18,8 | 23,0 |
| Власть нашего руководителя держится на том, что он может распределять финансовые, материальные ресурсы, новое оборудование и т.д. | 20,0 | 15,6 | 30,8 |
| Власть нашего руководителя держится на том, что он владеет нужной информацией, умеет заводить полезные знакомства и т.д. | 0 | 15,6 | 0 |
| Власть нашего руководителя держится на том, что он превосходит над нами как эксперт, специалист. | 0 | 15,6 | 15,4 |
| Власть нашего руководителя держится на том, что он заслужил, уважение и ему хотят подчиняться. | 60,0 | 34,4 | 30,8 |
| Итого | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Большинство респондентов младше 30 лет ответили, что власть руководителя держится на том, что он заслужил, уважение и ему хотят подчиняться. Более высокая по сравнению с другими возрастными группами доля респондентов предпенсионной возрастной группы ответили, что власть руководителя держится на том, что он может распределять финансовые, материальные ресурсы, новое оборудование и т.д.

Второй инструмент лидерства, изучаемый в нашем исследовании, - влияние. При оценке способов влияния на подчиненных мы использовали вопросы о том, допускает ли руководитель воздействия с помощи силы давления, угроз, а также убеждения и уговоров.

На вопрос: «Допускает ли Ваш руководитель управление при помощи силы давления, угрозы?» ответы распределились следующим образом:

43.1% опрошенных ответили, что их руководитель никогда не допускал управление при помощи силы, угрозы;

33.3% опрошенных ответили, что их руководитель иногда допускает управление при помощи силы давления, угрозы;

3.9% опрошенных ответили, что их руководитель постоянно допускает управление при помощи силы давления, угрозы;

И 19.6% опрошенных затруднились ответить на этот вопрос.

Таким образом, можно утверждать, что влияние с помощью «силовых методов» нетипично для оцениваемого руководителя, к помощи этих методов он прибегает лишь время от времени.

Таблица 26 – Ответы разных категорий работников на вопрос «Допускает ли ваш руководитель управление при помощи силы давления, угрозы?» (доли в %).

|  |  |
| --- | --- |
| Допускает ли ваш руководитель управление при помощи силы давления, угрозы? | Категория работников |
| Врачи | Средний медперсонал | Младший медперсонал |
| Да постоянно | 5.6 | 3.7 | 0.0 |
| Иногда | 33.3 | 33.3 | 33.3 |
| Нет никогда | 55.5 | 40.7 | 16.7 |
| Затрудняюсь ответить | 5.6 | 22.3 | 50.0 |
| итого | 100.0 | 100.0 | 100.0 |

Из таблицы видно, что руководитель реже всего допускает управление при помощи угроз по отношению к врачам. Чем квалифицированнее работники, тем меньше управление при помощи силы давления, угроз.

Таблица 27 – Ответы возрастных групп на вопрос «Допускает ли ваш руководитель управление при помощи силы давления, угрозы?» (доли работников, в %).

|  |  |
| --- | --- |
| Допускает ли Ваш руководитель управление при помощи силы давления, угрозы? | Возрастные группы |
| Младше 30 лет | 31 – 45 лет | 46 – 60 лет |
| Да постоянно | 0.0 | 0.0 | 15.4 |
| Иногда | 20.0 | 39.4 | 23.1 |
| Нет никогда | 20.0 | 45.4 | 46.2 |
| Затрудняюсь ответить | 60.0 | 15.2 | 15.3 |
| Итого | 100 | 100 | 100 |

Средняя и предпенсионная возрастная группа отметили, что их руководитель никогда не допускал управление при помощи силы давления, угрозы. А вот возрастная группа младше 30 лет отметила, что иногда бывает, но при этом большинство затруднились ответить на этот вопрос.

Таким образом, оцениваемый руководитель наиболее часто использует такие способы влияния, как уговоры и убеждения, нежели угрозы, давление и нецензурную брань. Руководитель дифференцирует способы влияния в зависимости от квалификационной категории персонала и их возраста.

Таблица 28 – Ответы респондентов на вопрос «Позволяет ли себе ваш руководитель нецензурную брань в отношении к подчиненным?»

| Позволяет ли себе ваш руководитель нецензурную брань в отношении к подчиненным? | Доля респондентов, в % |
| --- | --- |
| Да | 5,9 |
| Нет | 84,3 |
| Затрудняюсь ответить | 9,8 |
| Итого | 100,0 |

Таким образом, в большинстве руководитель не позволяет себе нецензурную брань в отношении к подчиненным.

Так же в анкете был вопрос: «Применял ли по отношению к Вам руководитель такой фактор воздействия как влияние (убеждение, объяснение)?» Распределение ответов приведено в таблице 29.

Таблица 29 – Использование руководителем влияния по отношению к респондентам

| Применяет ли руководитель уговоры, убеждение… | Доля респондентов, в % |
| --- | --- |
| Да | 56,9 |
| Нет | 31,4 |
| Затрудняюсь ответить | 11,7 |
| Итого | 100,0 |

Влияние с помощью методов убеждения и объяснения отметили более половины респондентов, эта доля респондентов выше, чем доля отметивших применение угроз и давления.

Таблица 30 – Применением руководителем влияния по отношению к разным категориям персонала больницы (доли работников, в %).

| Применяет ли руководитель уговоры, убеждение… | Категории работников |
| --- | --- |
| Врачи | Средний медперсонал | Младший медперсонал |
| Да | 72.2 | 48.1 | 50.0 |
| Нет | 11.1 | 40.7 | 50.0 |
| Затрудняюсь ответить | 16.7 | 11.2 | 0.0 |
| Итого | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Таблица 30 показывает, что чем выше квалификационная категория персонала, тем чаще руководитель использует влияние через уговоры и убеждение.

Инструменты лидерства – власть и влияние – необходимы для того, чтобы обеспечивать эффективную деятельность организации.

Таблица 31 – Оценка способности руководителя обеспечивать эффективность трудовой деятельности

| Умеет ли Ваш руководитель – главврач эффективно организовывать трудовую деятельность коллектива? | Доля респондентов, в % |
| --- | --- |
| Да | 64,7 |
| Нет | 3,9 |
| Затрудняюсь ответить | 31,4 |
| Итого | 100,0 |

Две трети опрошенных положительно оценили эффективность своего руководителя.

Возрастные группы имеют отличия, оценивая способность главврача эффективно организовывать трудовую деятельность.

Таблица 32 – Оценка эффективности руководителя разными возрастными группами (доли работников, в %)

| Умеет ли ваш руководитель –главврач- эффективно организовывать трудовую деятельность коллектива? | Возрастные группы |
| --- | --- |
| младше 30 | 31-45 лет | 45-60 лет |
| Да | 40,0 | 69,7 | 61,5 |
| Нет | 0,0 | 0,0 | 15,4 |
| Затрудняюсь ответить | 60,0 | 30,3 | 23,1 |
| Итого | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Только среди респондентов старшей возрастной группы есть те, кто считают, что их руководитель не может обеспечить эффективную деятельность коллектива. Наибольшая доля положительных ответов характерна для средней возрастной подгруппы. Молодые работники затруднились в своих оценках, возможно, их опыт еще не позволяет судить о тех критериях, по которым оценивается эффективность руководителя.

Таблица 33 – Оценка учета руководителем индивидуальных способностей работников при распределении работ

| В какой мере ваш непосредственный руководитель распределяет работу, учитывая индивидуальные склонности, способности подчиненных? | Доля респондентов, в % |
| --- | --- |
| Как правило, руководитель учитывает индивидуальные склонности | 41,2 |
| Как правило, руководитель не учитывает индивидуальные склонности | 11,7 |
| Затрудняюсь ответить | 47,1 |
| Итого | 100,0 |

Большинство респондентов затруднились ответить на этот вопрос, но 41,2% отметили, что руководитель учитывает индивидуальные склонности.

Таблица 34 – Оценка респондентами способности руководителя добиться эффективной деятельности организации.

| Удается ли руководителю добиваться хороших показателей деятельности организации? | Доля респондентов, в % |
| --- | --- |
| Да | 72,6 |
| Нет | 3,9 |
| Затрудняюсь ответить | 23,5 |
| Итого | 100,0 |

Из таблицы видно, что большинство респондентов считают, что их руководителю удается добиваться хороших показателей деятельности организации.

Таблица 35 – Мнение респондентов об эффективности руководителя.

| Считаете ли вы, что другой руководитель может быть эффективнее? | Доля респондентов, в % |
| --- | --- |
| Да | 5,9 |
| Скорее, да | 5,9 |
| Где-то да, где-то нет | 47,1 |
| Скорее нет | 17,6 |
| Нет | 23,5 |
| Итого | 100,0 |

Большинство респондентов считают, что другой руководитель где–то может, быть эффективнее, а где–то нет. Но все же предпочтение отдается настоящему руководителю.

Итак, наше исследование показало, что оцениваемый руководитель большинством работников воспринимается как лидер организации. Лидерство его основывается, во-первых, на формальной должности, то есть руководитель является «традиционным» лидером. Во-вторых, на личностных качествах – его уважают как личность. Влиянием как инструментом лидерства руководитель пользуется избирательно. Предпочитая влияние через уговоры и убеждение, он допускает влияние и через «силовые методы»: чем моложе сотрудник и чем ниже его квалификация, тем больше вероятности испытать на себе силовое принуждение руководителя.

В целом, присущие руководителю как положительные, так и отрицательные качества оценивают персоналом, как не мешающие его лидерству. Даже отмеченный частью персонала эгоизм, присущий главному врачу, не является препятствием для лидерства. Единственные качества, которыми не должен обладать лидер – грубость, раздражительность и неуверенность.

Отмеченные положительные и отрицательные качества руководителя позволяют ему быть эффективным, добиваться хороших показателей организации, и большинство опрошенных не считают, что другой руководитель мог бы быть эффективней настоящего.

управление лидерство власть руководитель

Заключение

Дипломная работа посвящена изучению лидерства в управленческих отношениях. Несмотря на популярность темы лидерства в научных публикациях, остается недостаточно освещенным тот ее аспект, который связан с восприятием работниками формального лидера своей организации и анализа властных ресурсов лидеров. Восполнению этого пробела посвящена наша работа.

Учитывая задачи дипломной работы, первостепенный интерес для нас представляет руководитель организации – человек, который является лидером и одновременно эффективно управляет своими подчиненными с тем, чтобы они выполняли работу, порученную организации. В дипломе были поставлены и решены следующие задачи:

Первая задача - раскрыть понятие «управленческие отношения» в организации. Второй задачей является - выяснение соотношении понятий власти и лидерства в организации. Третье – это рассмотрение власти и влияния как основные инструменты лидерства. Четвертая задача - изучить управленческие отношения в Муниципальном учреждении Камышлинской Центральной Районной Больницы (ЦРБ). Для этого было отобрано и разобрано множество литературы.

Изучение литературы, призванное решить первую задачу, показало, что управленческие отношения – это отношения, главным образом, между руководителем и подчиненным, хотя есть и другие пласты этих отношений – между подчиненными, между руководителями. Каждый руководитель в своей управленческой деятельности выполняет свои обязанности в свойственном только ему стиле. Этим я хочу сказать, что нет двух одинаковых руководителей, в их действиях есть много общего, но у каждого свой индивидуальный подход. От выбора стиля руководства зависит не только авторитет руководителя и эффективность его работы, но так же атмосфера в коллективе и взаимоотношения между подчиненными и руководителем.

Второй задачей является выяснение соотношении понятий власти и лидерства в организации.

На сегодняшний день руководители не только обладают профессиональными характеристиками, но и многими личностными качествами, которые помогают им в управлении. Одним из этих качеств является лидерство.

Лидер влияет на окружающих главным образом по двум социально-психологическим критериям:

критерии авторитета (члены группы признают преимущество лидера перед другими в силу его положения, опыт, мастерства, образования и.т.д.)

критерии харизматических свойств (человечность, обходительность, нравственность)[44,с 54].

Не все отношения власти связаны отношениями лидерства, однако, ключевой признак лидерства – власть. Когда один человек имеет возможность приказать другому и другой, скорее всего, выполнит это приказание, мы говорим о том, что этот человек имеет власть над другим. Власть – это не действие, а скорее, возможность действовать. Инструментом осуществления процесса руководства является власть, как формальная, которой руководитель наделен изначально, так и неформальная, которую он завоевывает сам, за счет личных качеств, знаний, умений, навыков.

Третья задача - рассмотрение власти и влияния как основные инструменты лидерства.

В основе руководства и лидерства лежат влияние и власть. Власть — это возможность влиять на поведение других людей. Если руководитель не имеет достаточно власти, чтобы влиять на поведение работников, от которых зависит эффективность его деятельности, то он не сможет эффективно управлять организацией.

Если мы интересуемся властью, то рассмотрим и источники власти. По таблице № 23 видно, что та часть опрашиваемых, которая ответила положительно на вопрос, является ли Ваш руководитель лидером, ответили, что власть их руководителя держится на том, что он заслужил уважение и ему хотят подчиняться – 50 %. А те, кто считает, что их руководитель не является лидером, отметили, что власть руководителя держится на том, что от него зависит распределение должностей – 40 %.

Далее мы рассмотрели, как влияет пол респондента на восприятие источника власти.

33.3 % мужского медперсонала считает, что власть руководителя держится на том, что от него зависит распределение должностей, женщины же (39 %) чаще считают, что власть руководителя держится на том, что он заслужил уважение, и ему хотят подчиняться.

Следовательно, женский медперсонал, выделяя человеческие, профессиональные стороны своего руководителя, считает, что власть руководителя держится на власти личности, а мужчины – на власти положения.

На оценку источников власти влияет возраст респондентов (см. таблицу 25).

Большинство респондентов младше 30 лет ответили, что власть руководителя держится на том, что он заслужил, уважение и ему хотят подчиняться.

Более высокая по сравнению с другими возрастными группами доля респондентов предпенсионной возрастной группы ответили, что власть руководителя держится на том, что он может распределять финансовые, материальные ресурсы, новое оборудование и т.д.

Четвертая задача - изучение управленческих отношении в Муниципальном учреждении Камышлинской Центральной Районной Больницы (ЦРБ).

В своей работе использовала результаты собственного социологического исследования, проведенного методом анкетирования.

Мы опрашивали только медицинских работников, поскольку оценивались лидерские качества главврача, а именно эти категории работников наиболее часто по роду деятельности взаимодействуют с ним и получают от него распоряжения. Объектом исследования стали ее работники, количество опрошенных составило 51 человек, из них 10 мужчин и 41 женщина.

Респонденты высказывали свое мнение о том, считают ли они лидером своего руководителя – главного врача больницы. Только половина опрошенных - 51% ответили, что их руководитель является лидером; остальные либо затруднились ответить на этот вопрос (39.2%), либо не согласились, что их руководитель может считаться лидером (9,8%).

Наиболее ярко выраженные качества оцениваемого руководителя – энергичность и доброта. Несколько менее выражены другие положительные качества, а об отрицательных сообщили лишь некоторые респонденты.

Интересно, что те респонденты, кто считает своего руководителя лидером, в большей степени подчеркивают его положительные качества, а те, кто не видит лидера в руководителе, подчеркивает отрицательные

Для лидера важны такие качества, как доброта, энергичность и отзывчивость, менее всего ему должна быть свойственна грубость.

В исследовании мы выясняли, воспринимается ли руководитель как властный человек. Большинство респондентов отметили, что их руководитель в чем – то, властный в чем – то нет, но четверть респондентов считают своего руководителя в той или иной мере властным, и таких респондентов больше, чем отрицающих властность руководителя.

Далее мы рассмотрели, как отвечали разные категории персонала больницы на вопрос о том, что главным образом заставляет их подчиняться руководителю. Врачи и средний медперсонал подчиняются главврачу, поскольку его должность занимает более высокий уровень в иерархии, то есть подчинение строится на основе формальных правил. Для младшего же персонала в равной степени значимы такие причины, как более высокая должность руководителя, так и угроза увольнения. Именно эта категория персонала испытает большие трудности с поиском работы в случае потери рабочего места. 78% женского медперсонала отметили, что подчиняются своему руководителю из-за того, что его должность выше, то есть следуют установленному порядку. Для мужчин же более значимы два другие фактора – угроза увольнения или перевода на более низкую должность и боязнь лишиться материальных благ, распределяемых руководителем.

Второй инструмент лидерства, изучаемый в нашем исследовании, - влияние. При оценке способов влияния на подчиненных мы использовали вопросы о том, допускает ли руководитель воздействия с помощи силы давления, угроз, а также убеждения и уговоров. Влиянием как инструментом лидерства руководитель пользуется избирательно. Предпочитая влияние через уговоры и убеждение, он допускает влияние и через «силовые методы»: чем моложе сотрудник и чем ниже его квалификация, тем больше вероятности испытать на себе силовое принуждение руководителя.

Далее мы выясняли использует ли руководитель ЦРБ ресурсы власти и как он их применяет. На вопрос: «Допускает ли Ваш руководитель управление при помощи силы давления, угрозы?» ответы распределились следующим образом:

43.1% опрошенных ответили, что их руководитель никогда не допускал управление при помощи силы, угрозы;

33.3% опрошенных ответили что их руководитель иногда допускает управление при помощи силы давления, угрозы;

3.9% опрошенных ответили что их руководитель постоянно допускает управление при помощи силы давления, угрозы;

И 19.6% опрошенных затруднились ответить на этот вопрос.

Из таблицы № 26 видно, что руководитель реже всего допускает управление при помощи угроз по отношению к врачам. Чем квалифицированнее работники, тем меньше управление при помощи силы давления, угроз.

Ответы возрастных групп на вопрос «Допускает ли ваш руководитель управление при помощи силы давления, угрозы?»

Средняя и предпенсионная возрастная группа отметили, что их руководитель никогда не допускал управление при помощи силы давления, угрозы. А вот возрастная группа младше 30 лет отметила, что иногда бывает, но при этом большинство затруднились ответить на этот вопрос.

Таким образом, оцениваемый руководитель наиболее часто использует такие способы влияния, как уговоры и убеждения, нежели угрозы, давление и нецензурную брань. Руководитель дифференцирует способы влияния в зависимости от квалификационной категории персонала и их возраста.

Можно утверждать, что влияние с помощью «силовых методов» нетипично для оцениваемого руководителя, к помощи этих методов он прибегает лишь время от времени.

Из всего выше сказанного, можно сделать вывод, что руководитель - главврач Камышлинской Центральной Районной Больницы (ЦРБ), является эффективным руководителем и хорошим и достойным человеком. Отмеченные положительные и отрицательные качества руководителя позволяют ему быть эффективным, добиваться хороших показателей организации, и большинство опрошенных не считают, что другой руководитель мог бы быть эффективней настоящего.

Список использованных источников и литературы

1. Грачев М.В. Суперкадры: управление персоналом в международной корпорации. - М.: Дело, 1998.
2. Русинов Ф.М., Разу М.Л. «Менеджмент», М. 1999.
3. Шевелев В.Н. Социология управления. Учебное пособие. Ростов-на-Дону 2004.
4. Марчук Е.А. Как привлечь людей к решению собственных проблем: Методы эффективного разрешения конфликтов и построения моделей влияния на изменения условий внутренней среды организации.// ЭКО-2000.-№9.
5. Фаткин Л.Н., Морозова К.А. Командообразование в организации как фактор эффективности совместной деятельности.// Проблемы теории и практики управления.-2001.-№1.
6. Кретов Б.И. Современные западные концепции лидерства.// Социально-гуманитарные знания.-2000.-№4.
7. Розанова В.Н. Лидерство и руководство в антикризисном управлении . // Управление персоналом .-2000.-№6.
8. Моргунов Е.Б. Лидер и его команда // Управление персоналом.2001-№11-12.
9. Бункина М.К. Теория управления: Учебное пособие. М: ДИС, 2001.
10. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: уч. пособие под ред. О.С. Виханского: 3-е издание. М.: «МГУ» 1995г.
11. Антонов Н.Г., Пессель М.А, Менеджмент: Учебник. М., 2003.
12. Герчикова И.И. Менеджмент: Учебник. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2005.
13. Тихонов Социология управления
14. Лэнд П.Э. Менеджмент - искусство управлять. М., 1995.
15. Ладанов И.Д. Практический Менеджмент М. 1995
16. Основы менеджмента. Учебное пособие для вузов. Научный редактор А.А. Радугин. М., 1997.
17. Гличев А.В. Теория управления. М, 2004.
18. Павлуцкая П. Руководитель и менеджер//Управление персоналом//№2-2002.
19. Мескон М.Х., Альберт М, Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: Дело, 1999.
20. Кричевский Р.Л., Если Вы – руководитель. М.: Издательство «Дело», 1998.
21. Таранов П.С. Золотая книга руководителя. М., 2002.
22. Ципкин Ю.А.. Управление персоналом. М. Изд. «Юнити» - 2001
23. Кричевский Р.Л., Рыжак М.М. Лидерство как структурный феномен. М., «Аспект Пресс», 1999.
24. Веснин В.Р. Менеджмент для всех. - М: Знание, 2001.
25. Гличев А. В. Теория управления. М, 2004.
26. Камаев В.Д. Учебник по основам управления. М.: Владос. 2001.
27. Максвелл Дж.21 неопровержимый закон лидерства. - М., 2002.
28. Друкер П. Эффективный управляющий. - М.,2001.
29. Шелдрейк Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации / Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. - СПб: Питер, 2001,
30. Н.А. Никифорова Управление персоналом. – М.,2008
31. В поисках совершенства. Томас Дж. Питерс, Роберт Х. Уотерман-мл. Вильямс, 2005 .
32. Вебер М. Основные социологические понятия //Западно-европейская социология ХIX-начала ХХ веков. - М., 1996.
33. Менеджмент: Учебное пособие. / Под ред. Бункиноп М.К., Семенова В.А. М., 2004.
34. Обозов Н.Н., Щекин Г.В. Психология работы с людьми. Киев, 1990.
35. "Бакалавр Экономики". Хрестоматия в 3 томах. Российская экономическая академия им. Г.В. Плеханова, Центр кадрового развития. Том 2./под общ. ред. В.И. Видяпина. - Информационно-издательская фирма "Триада", М., 2002.
36. Файоль А. Общее промышленное управление. -М., ДиС,2001
37. Основы менеджмента. / Под ред. доцента А.С. Булатова. М., 2002.
38. Яхонтова Е.С. Эффективность управленческого лидерства. М. 2002.
39. Федосеев В.Н., Капустин С.Н. Управление персоналом организации. М., 2003.
40. Штайрер Й. Харизма руководителя и управленческие архетипы // Проблемы теории и практики управления. 2001. №4.
41. Якокка Л. Карьера менеджера. Мн., 2001.
42. Пугачев В.П. Руководство персоналом организации. М. 2002.
43. Егоршин А.П.. Управление персоналом. Нижний Новгород. 1999 г.
44. Социология управления: Фундаментальный курс учебное пособие для студентов высших учебных заведений – 3 изд., 2006.
45. Кравченко А.И. История менеджмента. М. 2002
46. Блейк Р.Р, Мутон Дж.С., «Научные методы управления», Киев, 1990
47. Психологические тесты.- М.: Эксмо, 2004.
48. Трейси Д. Менеджмент с точки зрения здравого смысла. "Автор" 1993.
49. Васильев П. Московский конкурс «Менеджер года - 2000» //Проблемы теории и практики управления. 2001. №3.
50. Литвинцева Н.А. Психологические тесты для деловых людей. М., 1996.

Приложение А

Анкета

Студенты и преподаватели Самарского государственного университета проводят исследование отношений между руководителями и подчиненными. Просим Вас помочь нам и ответить на поставленные вопросы в анкете. Мы гарантируем неразглашение полученных от Вас данных и оценок. Анкета анонимна. Содержание анкеты будет использовано только для научного анализа.

Пожалуйста, вначале прочитайте полностью КАЖДЫЙ ВОПРОС с вариантами ответа на него. Затем обведите кружочком тот номер варианта ответа, который совпадает с Вашим мнением. Если ни один из предложенных ответов, Вам не подходит, то изложите свое мнение на свободных строках анкеты.

ЗАРАНЕЕ БЛАГОДАРИМ ВАС ЗА ПОМОЩЬ И ВНИМАНИЕ!!!

1) У каждого человека свое представление про лидерство. А является ли ваш руководитель – главный врач - лидером?

1. Да;
2. нет – (переходите к вопросу 3);
3. Затрудняюсь ответить.

2) Какими характерными чертами лидерства обладает ваш руководитель? Поставьте напротив каждого варианта ответа оценку от1 до 10.

(1 означает, что такое качество отсутствует, а 10 – что оно выражено очень ярко.)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | качество | оценка |
| 1 | профессионализм |  |
| 2 | хорошие организаторские способности |  |
| 3 | энергичность инициативность |  |
| 4 | умение ладить с людьми |  |
| 5 | умение создать команду |  |
| 6 | умение ставить цели и добиваться их воплощения |  |
| 7 | человеческие качества (отзывчивость, сочувствие) |  |
| 8 | креативность мышления |  |
| 9 | Альтруизм |  |
| 10 | другие \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |  |

3) Умеет ли ваш руководитель - главврач - эффективно организовывать трудовую деятельность коллектива?

1. Да;
2. Нет;
3. Затрудняюсь ответить.

4) Какими качествами обладает ваш руководитель?

1. Доброта;
2. Отзывчивость;
3. Воспитание;
4. Сочувствие;
5. Инициативность;
6. Энергичность;
7. Грубость;
8. Злость;
9. Жадность;
10. Другое \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5) Допускает ли ваш руководитель управление при помощи силы давления, угрозы?

1. Да, постоянно;
2. Иногда;
3. Нет, никогда;
4. Затрудняюсь ответить.

6) Применял ли по отношению к вам руководитель такой фактор воздействия как влияние (убеждение, объяснение)?

1. Да;
2. Нет;
3. Затрудняюсь ответить.

7) Ваш руководитель властный человек ?

1. Очень властный;
2. Скорее властный;
3. В чем-то властный, в чем-то нет;
4. Скорее не властный;
5. Совершенно не властный.

8) Позволяет ли себе ваш руководитель нецензурную брань в отношении к подчиненным?

1. Да;
2. Нет;
3. Затрудняюсь ответить.

9) Как Вы считаете, что главным образом заставляет Вас подчиняться Вашему руководителю?

1. Угроза увольнения, понижения в должности в случае неподчинения;
2. Он распределяет премии, материальную помощь, выделяет путевки на отдых и лечение и др. Этого можно лишиться, если не подчиняться;
3. Его должность Выше моей, а значит, надо подчиняться, таков порядок;

10) В современном управлении организациями выделяют несколько источников власти. К какому из них относится Ваш руководитель….

1. Власть нашего руководителя держится на том, что от него зависит распределение должностей;
2. Власть нашего руководителя держится на том, что он может распределять финансовые, материальные ресурсы, новое оборудование и т.д.;
3. Власть нашего руководителя держится на том, что он владеет нужной информацию, умеет заводить полезные знакомства и т.д.;
4. Власть нашего руководителя держится на том, что он превосходит над нами как эксперт, специалист;
5. Власть нашего руководителя держится на том, что он заслужил уважение и ему хотят подчиняться;

11) В какой мере Ваш непосредственный руководитель распределяет работу, учитывая индивидуальные склонности, способности подчиненных?

1. Как правило руководитель учитывает индивидуальные склонности;
2. Как правило руководитель не учитывает индивидуальные склонности;
3. Затрудняюсь ответить.

12) Удается ли их руководителю добиваться хороших показателей деятельности организации?

1. Да;
2. Нет;
3. Затрудняюсь ответить.

13) Считаете ли вы, что другой руководитель может быть эффективнее?

1. Да;
2. Скорее да;
3. Где-то да, где-то нет;
4. Скорее нет;
5. Нет.

14) Какие слабые стороны своего руководителя вы можете назвать?

1. Пассивность;
2. Лень;
3. Раздражительность;
4. Эгоизм;
5. Неуверенность;
6. Слабая заинтересованность в успехе учреждения;
7. Другое \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_.

15) Ваш пол?

1. Мужской;
2. Женский.

16) Ваш возраст?

\_\_\_\_\_\_лет

17) Ваше образование?

1. Высшее;
2. Незаконченно высшее;
3. Средне-техническое и средне-специальное;
4. Среднее.

18) К какой группе персонала больницы относитесь вы?

1. Врачи;
2. Средний медперсонал;
3. Младший медперсонал.

Благодарим Вас за участие в нашем исследовании!