**Введение**

Организации, добывающиеся успеха, отличаются от противоположных им главным образом тем, что имеют более динамичное и эффективное руководство. В современном русском языке под руководством подразумевается либо индивид или группа, либо процесс. Синонимами слов руководство и руководитель являются слова лидерство и лидер.

Вопросы лидерства вызывали интерес людей с древних времен. Однако систематическое, целенаправленное и широкое изучение лидерства началось только со времен Ф.Тейлора.

Природа лидерства может быть лучше понята, если его сравнить с собственно управлением. Лидерство, как специфический тип отношений управления основывается больше на процессе социального воздействия, а точнее, взаимодействия в организации. В отличие от, собственно управления, лидерство предполагает наличие в организации последователей, а не подчиненных. Соответственно отношения «начальник – подчиненный», заменяется отношениями «лидер – последователь».

В ходе изучения проблемы лидерства учеными было предложено много различных определений данного понятия. Согласно Дж.Терри, лидерство-это воздействие на группы людей, побуждающее их к достижению общей цели. Р.Танненбаум, И.Вэшлер и Ф.Массарик определяли лидерство, как межличностное взаимодействие, проявляемое в определенной ситуации с помощью коммуникационного процесса.

Сила и принуждение при лидерстве часто заменяются побуждением и воодушевлением. В результате лидерского подхода воздействие основывается на принятии людьми требований лидера без явного или прямого проявления власти. Способность лидера влиять на людей дает ему возможность использовать власть и авторитет, получаемые от его последователей.

1. **Основы лидерства**

**1.1 Сущность и отношения лидерства**

Основой лидерства специфический тип управления, возникший в древности на основе отношений «хозяин – раб» и «лидер – последователь». При этом лидер занимает в группе центральную позицию и концентрирует авторитарную власть, которая доминирует над последователями. Сплочение последователей вокруг лидера позволяет в короткие сроки решать трудные задачи.

В истории известно много примеров таких отношений. Это восстание рабов под руководством Спартака, великие завоевания Александра Македонского и Гая Юлия Цезаря, морские открытия Христофора Колумба, крестьянская война под предводительством Е.Пугачева, военные победы Наполеона, А.В.Суворова, М.И.Кутузова. Наиболее известными религиозными лидерами является Иисус, Магомед, Будда, которые имели миллионы последователей.

Право на власть приобретается лидером в ходе формирования группы последователей и заключается в принятии решений и распоряжении ресурсами группы для достижения поставленных целей. Реально этим правом лидер пользуется только до того момента, пока это признается его последователями в неформальной организации.

Пример поведения лидера – главное для его признания в группе и во многих случаях служит причиной последующего обожания последователями. Для этого лидеру нужно найти своих последователей и постоянно демонстрировать высокие личностные качества и образцы поведения. Для этого лидеру нужно найти своих последователей и постоянно демонстрировать высокие личностные качества и образцы поведения. Для понимания лидерства рассмотрим наиболее яркие типы отношений управления.

1. *Неэффективное лидерство* построено на отношениях типа «хозяин-раб», когда власть лидера практически абсолютна и может распространяться на решение вопросов о жизни и смерти членов его группы.
2. *Авторитарное управление* основано на традиционных отношениях «начальник – подчиненный», когда власть лидера поддерживается всеми нормативными документами административной системы.
3. *Эффективное лидерство* построено на новом типе отношений «лидер-последователь», когда лидер получает власть от последователей, признающих его ценность и важность.
4. *Демократическое управление* основывается на типе отношений «выбранный руководитель-подчиненный», когда в коллективе высокий уровень самоуправления и группа сама избирает лидера.

Чем отличаются лидерство и управление?

***Лидерство*** – это способность влиять на группы людей, чтобы побудить их работать для достижения поставленных целей.

***Управление*** – это процесс воздействия на коллективы людей с целью эффективной координации их действия в производстве. Таким образом управление носит всеобщий характер, а лидерство – это вершина управления.

**1.2 Природа лидерства**

Можно привести довольно много определений лидерства, но все они будут неполными, т.к. сущность лидерства проявляется во влиянии, власти, поведении и т.п.

Тем не менее, из всего многообразия определений наиболее удачным представляется следующее: «Лидерство – это использование непринудительная форма воздействия на людей для их мотивации к достижению целей организации. Данное определение не полностью отражает существо рассматриваемого понятия. Лидерство – это прежде всего мотивация персонала силой убеждения, компетенции и авторитета.

Лидерство – термин в организационном поведении, который вызывает много противоречий. Многие теоретики вообще отрицают саму идею лидерства. Тем не менее роль лидера в истории мирового развития доказана временем, и с этим нельзя не считаться.

Если человек делает попытку повлиять на поведение на поведение других членов группы не за счет использования формальных каналов власти, можно говорить о проявлении лидерства.

**1.3 Работа с «трудным» руководителем**

Знание разных типов «трудных» руководителей, умение определить их и обращаться с ними может помочь специалистам построить более здоровые и продуктивные отношения с непосредственными руководителями.

Существуют различные типы «трудных боссов».

1. «Новый русский» - чаще всего молодой, очень богатый, происхождение состояния находиться в тайне, чаще всего финансовые махинации с банком или использование бюджетных средств.
2. «Мафиози» - на вид похож на боксера, бритая голова, золотая цепь, любит простые виды бизнеса.
3. «Наполеон» - мужчина маленького роста до 160см, невзрачная внешность, очень тщеславный, с трудом стал начальником, брал усердием, старанием и трудолюбием.
4. «Важная птица» - руководитель, обладающий комплексом психологических качеств «птицы высокого полета», давая понять окружающим и подчиненным, что он многое знает и у него есть «рука везде».
5. «Организатор» - руководитель моторного типа, постоянно в движении, предпочитает быстро решать оперативные задачи. Его отличает высокий уровень интеллекта.
6. «Авторитет» - властный, сильный руководитель авторитарного стиля, не терпит возражений, быстро принимает решения и может быстро уволить непокорного.
7. «Хитрый лис» - внешне всегда улыбающийся, приятный человек, всесторонне развитая личность, быстро реагирует на изменения среды, обычно не имеет проблем с моралью, уходит от конфликтов.
8. «Серый кардинал» - очень сильная личность в коллективе, предпочитает находиться в тени и на вторых ролях, очень высокий интеллект, обладает отличной памятью и огромным производственным или кадровым опытом.
9. «Боец» - это ходячая бомба, его гнев лежит не на поверхности, он взрывается неожиданно, много кричит, атакует и выплескивает свой сарказм.
10. «Лентяй» - его личные привычки могут раздражать и даже вызвать отвращение, они не могут ориентироваться в порядке вещей и определять приоритеты задач, они могут слишком много есть, курить, распространять запах алкоголя.
11. «Ненормальный» - руководитель проявляет аномальное поведение. Ненормальность сказывается в частых прогулах, или в постоянной лжи, пытается отделаться от ответственности и надеется, что люди будут «покрывать» их.
12. «Душка-демократ» - несколько суетлив-трудно избавиться от привычки имитировать бурную деятельность. Говорит много и гладко, обожает собрания, пятиминутки, совещания, охотно рассыпает комплименты и обещания, организация труда на низком уровне, отсутствие четких задач, достижения результатов.
13. «Карабас – Барабас» - сотрудники перед ними трепещут, для своих подчиненных – бог, царь и герой, требует для себя только самое лучшее, предельная выдержка и терпеливость.
14. «Свой парень» - молод, лохмат и стремителен, стиль руководства - вечная тусовка, уверен в абсолютной ненужности всяких бумажек, поиски важных документов на его столе занимает много времени.
15. «Гастролёр» - работает одновременно в нескольких организациях, поэтому появляется в офисе на час-полтора и в самое непредсказуемое время, любое дело редко доводит до конца, свои функции перекладывает на подчиненных, однако власть и координирование денежных потоков полностью в его руках.
16. «Всезнайка» - знает много, но его проблема состоит в том, что он действует так, как будто знает все, нетерпелив, что проявляется в неспособности слушать.

**1.4 Заменители лидерства**

Лидером является тот, кто может влиять на людей для достижения ими целей организации. Однако другие факторы также могут влиять на качество функционирования организации. В некоторых случаях эти факторы могут быть даже более значимыми, чем лидерство. Они могут служить *заменой лидерства*, потому что они, а не действия лидера вносят вклад в успех или неудачу.

Можно выделить три источника заменителей лидерства:

* характеристики подчиненных – способности, опыт, умение;
* характеристики задачи – отработанность, четкость постановки;
* характеристики организации – формализованность, доступность руководства, сплоченность рабочих групп.

В целом понятие заменителя лидерства объясняет относительно невысокую результативность исследований по этой теме. Идея заменителей не отрицает лидерства, она лишь более реалистично определяет, чего лидер может добиться от своих подчиненных.

1. **Концепции лидерства**

В теории получили признание три концепции лидерства:

1. ***Теория лидерских качеств***, более известная в науке как «теория великих людей», утверждает, что лучшие лидеры обладают определенным набором личных качеств.

2. ***Концепция лидерского поведения*** утверждает, что эффективность лидера определяется его манерой поведения и стилем руководства.

3. ***Концепция ситуационного лидерства*** базируется на необходимости сочетания лидерских качеств и поведения, в зависимости от конкретной ситуации.

**2.1 Теория лидерских качеств**

Теория лидерских качеств отражает наиболее ранний подход к изучению и объяснению лидерства. Первые исследователи верили, что лидеры имели какой-то уникальный набор устойчивых и не меняющихся во времени качеств. Исходя из этого, ученые пытались определить лидерские качества, научиться измерять их и использовать для выявления лидеров.

Последующее изучение привело к выделению следующих четырех групп лидерских качеств: физиологических, психологических, интеллектуальных и личностных.

***Физиологические качества:*** приятные внешность, голос, хорошее здоровье, энергичность, представительность.

***Психологические качества:*** экстраверт, интроверт; флегматик, холерик; властность, амбициозность, агрессивность, уравновешенность, независимость, смелость, творчество, упорство, мужество.

***Интеллектуальные качества:*** ум, логика, память, интуитивность, энциклопедические познания, проницательность, оригинальность, быстрота мышления, образованность, рассудительность, чувство юмора.

***Личностные качества:*** доброжелательность, тактичность, участливость, честность, порядочность, внимательность, коммуникабельность, адаптивность; организованность, дисциплинированность, надежность, дипломатичность, гибкость, инициативность, ответственность, рискованность.

**2.2 Поведенческое лидерство**

Активная разработка концепции лидерского поведения началась накануне Второй мировой войны и продолжается до настоящего времени. Общим с концепций лидерских качеств было то, что опять начался поиск единственно верного пути лидерского поведения.

*Преобладающий стиль руководства лидера* основан на сравнении эффективности достижения результатов группой при использовании различных стилей руководства лидером. Выявлено, что авторитарный стиль более эффективен для групп рабочих, полицейских, пожарных; демократический стиль – для творческих работников НИИ, вузов; либеральный – для групп с высокой потребностью участия в принятии решений.

*Сосредоточенность лидера на работе или человеке* исходит из ориентации руководителя на работу(достижение конечного результата) или на человека(создание человеческих отношений). Автором подхода считается Д.Мак Грегор с его знаменитыми теориями «Х» и «Y».

Согласно теории «Х», идеальным руководителем является автократ, сосредоточенный на работе, выдающий четкие задания группе, осуществляющий строгий контроль за действиями подчиненных, оказывающий психологическое давление на членов группы.

В соответствии с теорией «Y» идеальным является демократический руководитель, хорошо применяющий теорию человеческих отношений, главное внимание которого сосредоточено на человеке.

*Стили лидерства* – подход основан на классификации стилей лидерства в зависимости от доверия лидера к своим подчиненным и его уверенности в них, степени влияния лидера на подчиненных и характера взаимодействия с ними.

*Лидерское поведение на основе вознаграждения и наказания.* Выделяют четыре типа поведения лидера в зависимости от применения мер вознаграждения и наказания. Первые два типа используют преимущественно методы морального и материального наказания за несвоевременное выполнение заданий и их низкое качество. Третий и четвертый – ориентированы в основном на вознаграждение подчиненных за достигнутые результаты и высокое качество труда. Выбор того или иного типа зависит от стиля руководства лидера и состава группы подчиненных.

Концепция лидерского поведения привлекает внимание руководителей своей простотой, поскольку имеется прямая связь стиля руководства или целевой ориентации лидера на социальную группу последователей. Однако концепция лидерского поведения не даёт гибких решений в случае резкого изменения ситуации в группе. Это послужило основой разработки концепции ситуационного лидерства.

**2.3 Ситуационное лидерство**

Главной идей ситуационного подхода было предположение, что лидерское поведение должно быть разным в различных ситуациях. Ситуационный подход к изучению лидерства исследует взаимодействие различных ситуационных переменных для того, чтобы обнаружить причинно-следственную связь в отношениях лидерства. Наибольшую известность получили следующие концепции ситуационного лидерства:

* модель ситуационного лидерства Фидлера;
* модель лидерского поведения Танненбаума-Шмидта;
* модель ситуационного лидерства Херсея и Бланшара;
* модель «путь-цель» Хауза и Митчелла;
* ситуационная модель принятия решений Врума-Йеттона-яго.

**3. Власть и лидерство**

**3.1 «Лидерство и власть»**

Понятие «лидерство» и «власть» позволяют лучше осознать особенности межличностных отношений внутри организации.

В основе межличностных отношений лежит функция взаимозависимости – чем больше один человек зависит от другого, тем больше власти и у того, и у другого. В центре всех этих отношений лежит понятие «сила».

Любая организация использует четыре вида силы: ресурсов, положения, личности, знаний или специалиста. Источником возникновения первых двух сил является должность, а двух последних – личностные характеристики. Для того, чтобы быть эффективным, уважаемым руководителем, желательно сочетать силы из этих двух групп.

Власть пронизывает всю жизнь организации и поддерживает её структуру. Власть тесно связано с лидерством. «Лидерство» - это способность эффективно использовать все источники власти. Лидеры используют власть, как средство для достижения целей группы или организации. Для того, чтобы лидерство реализовалось, необходимо соответствие целей лидера и группы. Для применения власти такое соответствие не нужно.

Чтобы стать хорошим лидером, руководитель должен знать свою силу с точки зрения всей организации, которая может отличаться от силы руководителя в группе, и должен уметь использовать свое влияние.

**3.2 Власть и каналы власти в организации**

Анализ существа власти и её влияния на людей имеет большое значение для понимания работы организации. Каждое действие в организации связано с проявлением власти. Надо иметь в виду, что властью пользуются как руководители, так и исполнители. Власть - важнейшая составляющая деятельности организации. Властью манипулируют, используют её как во благо, так и во зло.

Власть можно определить как деятельность по собственному усмотрению.

Власть существует и проявляется через определенную систему коммуникаций, которая называется каналами власти. Рассмотрим их более подробно.

***Власть принуждения.*** Это побуждение людей к деятельности вопреки их желанию. Данный вид побуждения основан на страхе перед наказанием. В качестве инструментов принуждения выступают замечания, выговоры, штрафы, увольнения, перевод на низкооплачиваемую работу.

***Власть влияния.*** Взаимодействие лидера с влиятельными лицами дает ему косвенную силу власти. Подчиненные, общаясь со своим лидером, ощущают не только его властную функцию, но и волю влиятельного лица, стоящего над ним. От этого сила власти приобретает синергический эффект.

**3.3 Что такое влияние и подчинение**

Процесс влияния группы на индивида является одним из самых изучаемых в социальных науках.

***Влияние*** – это процесс, при котором поведение или характеристики одних людей воздействуют на поведение или характеристики других. Оно существует во всех способах человеческого общения и взаимодействия.

***Поведение*** – это изменение поведения в результате реального или воображаемого давления на индивида со стороны окружения. Существует негативная интерпретация слова «подчинение», предполагающая потерю индивидуальности, самоуважения или слабость характера. Поскольку общество ценит индивидуализм, самоуважение, силу характера, немногие хотят выглядеть марионетками, зависящими от прихотей других.

**3.4 Принятие решений**

Решение является основным продуктом труда руководителя. От качества решения зависит последующие действия на конечный результат деятельности организации. По большому счету на качество решений влияют две группы факторов. Первая группа – это личностный аспект проблемы, т.е. человек с его пониманиями, и вторая группа – технологический аспект – человек, с его умениями.

Личностный аспект включает в себя ряд составляющих. Во-первых, это понимание того, как происходит процесс принятия решения. Во-вторых, это влияние культурных традиций. Так, в Японии решения в сфере управления носят преимущественно коллегиальный характер. В ходе длительного обсуждения группа стремится к консенсусу.

**Заключение**

Таким образом, исходя, из нашей темы можно сделать следующие выводы, придя к заключительному этапу моей работы. И так:

1. Лидерство является ключевым инструментом для повышения эффективности управления производством и рассматривается, как определенный набор качеств, стилей и типов поведения лидеров и подходов к решению ситуаций.
2. Теория лидерских качеств исходит из возможности определения универсального набора лидерских качеств (физиологических, психологических, интеллектуальных и личностных), которые позволяют формировать группы последователей для решения проблемных задач.
3. Концепция лидерского поведения утверждает, что эффективность лидера определяется манерой поведения в достижении результатов и стилем руководства по отношению к подчиненным, возможностью психологического воздействия на людей для достижения целей.
4. Ситуационное лидерство означает, что лидерское поведение может быть разным в различных ситуациях и изучает взаимодействие различных ситуационных переменных для того, чтобы обнаружить причинно-следственную связь в отношениях лидерства.
5. Работа с «трудным» руководителем требует знания типов руководителей, их сильных и слабых сторон, технологии обращения с ними.
6. Власть и лидерство являются важнейшими составляющими деятельности организации. Каждое действие в организации связано с проявлением власти, которой пользуются как руководители, так и подчиненные
7. Власть и лидерство неразрывно связаны между собой. Когда индивидуум оказывает влияние на поведение членов группы без использования принудительных форм власти, речь идет о проявлении лидерства.

**Список используемой литературы**

1. Виханский О.С., Наумов А.И. – Менеджмент: учебник, 2003г.
2. Козлова Е.П. – Экономика предприятия: учебник, 2006г.
3. Герчикова - Менеджмент: учебное пособие, 2005
4. Егоршин А.П. – Управление персоналом: учебное пособие, 2005 г.