Министерство образования и науки Российской Федерации

Старорусский филиал государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Санкт – Петербургский государственный университет сервиса и экономики»

Кафедра «Социальный менеджмент»

Контрольная работа

По дисциплине «Деловое общение»

На тему: «Социально-психологические проблемы руководства и лидерства».

*Выполнила:*

*Проверила:*

г. Старая Русса

2008 г.

**Содержание**

**Введение**

1. **Понятие руководства и лидерства**
2. **Три теории лидерства**
3. **Стиль руководства**
4. **Этапы и функции руководства**

**Заключение**

**Список литературы**

**Введение**

**В психологии различают понятия « руководитель» и «лидер».**

**Руководитель – лицо, на которое официально возложены функции управления, организации рабочей группы и контроль её деятельности. но руководитель не всегда является лидером – авторитетным человеком, действительно занимающим важное место в организации деятельности группы.**

**В отличии от руководителя лидер призван осуществлять в основном регуляцию межличностных отношений в группе, поддерживать стабильность в группе; чаще всего лидер появляется стихийно, его положение менее стабильно, лидер принимает более непосредственные решения. если руководитель группы и её лидер – разные лица, то в зависимости от уровня группового развития, их взаимоотношения могут привести или к эффективной совместной деятельности, ил к конфронтации.**

**1. Понятия** **руководство и лидерство**

*Руководство и лидерство* — это два разных понятия. Руководство концентрирует внимание на том, чтобы люди делали вещи правильно, а лидерство — на том, чтобы люди делали правильные вещи. На практике, как правило, не наблюдается идеального соблюдения этих двух типов отношений в управлении. Исследования показывают, что значительная группа руководителей во многом обладает лидерскими качествами. Однако обратный вариант встречается в реальной жизни реже.

Существует различие между формальным лидерством — когда влияние исходит из официального положения в организации и естественным лидерством — когда влияние исходит из признания другими личного превосходства лидера. В большинстве ситуаций, конечно, эти два вида влияния переплетаются в большей или меньшей степени. Важно здесь не то, что лидер обладает качествами превосходства, а то, что его сторонники считают, будто он обладает этими качествами.

*Лидерство* — это психологическая характеристика поведения отдельных членов группы, а руководство — это социальная характеристика отношений в группе, и в первую очередь с точки зрения распределения ролей управления и подчинения. В отличие от лидерства руководство выступает как регламентированный обществом правовой процесс.

Однако, несмотря на приведенные различия, и лидер, и руководитель имеют дело с одним и тем же типом проблем, связанных со стимулированием персонала организации, нацеливанием его на решение определенных задач, заботой о средствах, при помощи которых эти задачи могут быть решены.

Матрица базовых стратегий

|  |  |
| --- | --- |
| Руководство | Лидерство |
| 1. Осуществляется регуляция официальных отношений группы как некоторой социальной организации | 1. Осуществляется регуляция межличностных отношений в группе |
| 2. Связано со всей системой общественных отношений и является элементом макросреды | 2. Является элементом макросреды (так же, как сама малая группа) |
| 3. Целенаправленный процесс, осуществляемый под контролем различных элементов социальной структуры | 3. Возникает стихийно |
| 4. Явление более стабильное | 4. Явление менее стабильное и зависит в большей степени от настроения группы |
| 5. Более определенная система различных санкций | 5. Менее определенная система различных санкций |
| 6. Процесс принятия решений значительно более сложен и опосредован множеством различных обстоятельств и соображений, не обязательно связанных с данной группой | 6. Решения принимают непосредственно по групповой деятельности |
| 7. Сфера действий руководителя шире, поскольку он представляет малую группу в более широкой социальной системе | 7. Сфера деятельности лидера — в основном малая группа |

*Руководитель* — это человек, который направляет работу других и несет персональную ответственность за ее результаты. Хороший менеджер вносит порядок и последовательность в выполняемую работу. Свое взаимодействие с подчиненными он строит больше на фактах и в рамках установленных целей.

Лидер воодушевляет людей и вселяет энтузиазм в работников, передавая им свое видение будущего и помогая им адаптироваться к новому, пройти этап изменений.

Руководители имеют тенденцию занимать пассивную позицию по отношению к целям. Чаще всего они по необходимости ориентируются на кем-то установленные цели и практически не используют их для проведения изменений. Лидеры, наоборот, сами устанавливают свои цели и используют их для изменения отношения людей к делу.

Официально назначенный руководитель подразделения обладает преимуществами в завоевании лидирующих позиций в группе, поэтому он чаще, чем кто-либо другой, становится лидером. Однако необходимо помнить, что быть руководителем не означает автоматически считаться лидером, так как лидерство в значительной мере базируется на неформальной основе.

Кроме того, поведение формального руководителя зависит от того, стремится ли он продвигаться выше по служебной лестнице или удовлетворен своим настоящим положением и особенно не стремится к продвижению. В первом случае руководитель, отождествляя себя с более крупными группами организации, нежели с группой подчиненных, может считать, что эмоциональная привязанность к рабочей группе может стать тормозом на его пути. Приверженность руководителя своей группе может войти в противоречие с его личными амбициями и оказаться в конфликте с его приверженностью руководящей группе организации. Во втором — он полностью отождествляет себя со своими подчиненными и стремится сделать все от него зависящее, чтобы защитить их интересы.

Руководители предпочитают порядок во взаимодействии с подчиненными. Они строят свои отношения с ними соответственно тем ролям, которые подчиненные играют в запрограммированной цепочке событий или в формальном процессе принятия и реализации решений. Это во многом происходит оттого, что менеджеры видят себя определенной частью организации или членами особого социального института. Лидеры подбирают и держат людей, которые понимают и разделяют их взгляды и идеи, отражаемые в лидерском видении. Лидеры учитывают потребности работников, воспринимаемые ими ценности и движущие ими эмоции. Лидеры склонны к использованию эмоций и интуиции и всегда готовы вызвать у своих последователей сильные чувства типа любви и ненависти. Лидеры не связывают уважение к себе с принадлежностью к определенной организации.

Руководители обеспечивают достижение целей подчиненными, контролируя их поведение и реагируя на каждое отклонение от плана. Лидеры строят свои отношения с подчиненными на доверии, мотивируя и вдохновляя их. Они закладывают доверие в основу групповой, совместной работы.

Используя свой профессионализм, различные способности и умения, руководители концентрируют свои усилия в области принятия решений. Они пытаются сузить набор путей решения проблемы. Решения часто принимаются на основе прошлого опыта. Лидеры, наоборот, предпринимают постоянные попытки разработки новых и неоднозначных решений проблемы. А самое главное, после того, как проблема ими решена, лидеры берут на себя риск и бремя выявления новых проблем, особенно в тех случаях, когда существуют значительные возможности для получения соответствующего вознаграждения.

**2. Три теории лидерства**

Существует три теории (подхода) в происхождении лидерства:

*1. "Теория черт лидера";*

*2. "Ситуационная теория лидера";*

*3. "Системная теория лидера*".

*"*Теория черт лидера*"* - так же она называется харизматической теорией, и состоит в том, что качества и задатки лидера являются врожденными и образуют счётное множество.

К примеру, можно привести те качества, которые без сомнения должны быть в любом человеке который является лидером. В первую очередь это способность *управлять*, как ситуацией, так и коллективом, вести его к общей цели не взирая на трудности. Во-вторых, это *убеждение*, убеждение в правоте своих мыслей людей, которые нуждаются в руководстве. В-третьих, это способность *общения* с любыми категориями людей, как с подчиненными, партнёрами, или же конкурентами.

"**Ситуационная теория лидера**" - согласно этой теории, лидерство - это, в основном, продукт ситуации; то есть лидер - это тот, кто в данной ситуации адекватнее проявил нужную черту (хотя она может быть и у других), "оказался в нужный момент в нужном месте и возглавил". Здесь полностью снимается роль активности личности лидера, и он выступает как флюгер.

"**Системная теория лидерства**" - согласно этой теории, лидер - это тот, кто лучше организует группу для решения конкретной задачи. Развитие этой же идеи можно пояснить следующим образом: в лидерскую позицию в ходе взаимодействия выдвигается тот, кто как бы идентифицируется с наиболее полным набором групповых ценностей; именно поэтому он и обладает наибольшим влиянием.

**3. Стиль руководства**

Слово “стиль” греческого происхождения, первоначально оно означало стержень для писем на восковой доске, а позднее употреблялось в значении “почерк”. Одно из глубоких исследований стиля в современной психологии управления провёл А.А. Журавлёв. Он дал следующее определение: “стиль – это индивидуально-типические особенности устойчивой системы воздействия руководителя на коллектив”. В толковом словаре по управлению сказано “Стиль управления – совокупность наиболее характерных и устойчивых методов решения задач и проблем, используемых руководителями организаций и предприятий в своей практической деятельности”.

По Маскону, стиль руководства – это привычная манера поведения руководителя по отношению к подчинённым, чтобы оказать на них влияние и побудить к достижению стилей организации. В современной литературе встречаются множество определений стиля управления. Есть в них что-нибудь общее? Общим в определениях стиля управления является трактовка его как способа воздействия руководителя на подчинённых. По этому, для нас большой интерес представляют два последних определения, так как они более полно отражают понятие стиля управления и охватывают содержание предыдущих определений.

*Метод управления* – это совокупность способов и приёмов целенаправленного воздействия руководителя на подчинённых и коллективы, обеспечивающих координацию их действия. Здесь методы – это способы и приёмы управления, существующие объективно, независимо от руководителя, обусловленные достигнутым уровнем и потребностями развития экономики. В отличие от этого, стиль руководства, хотя в основе своей так же объективен, но всё же опосредуется индивидуальными свойствами руководящего лица.

Стиль руководства является принадлежностью всякого аппарата управления. По этому различают индивидуальный и общий стиль руководства. Понятие стиля уместно применить, прежде всего, в приложении к личности руководителя, причем индивидуальный стиль предстаёт как особая форма сочетания производственной функции руководителя с его функцией регулирования личностных взаимоотношений между членами подчинённого ему коллектива. Стиль руководства – это устойчивый комплекс черт руководителя, проявляющихся в его отношении с подчиненными. Иными словами, это способ, которым начальник управляет подчиненными и в котором выражается независимый от конкретных ситуаций образец его поведения. Стиль руководства характеризует не вообще поведение руководителя, а именно устойчивое, инвариантное в нем. Поиск и использование оптимальных стилей руководства призваны способствовать повышению достижений и удовлетворенности работников.

*Существует ряд типологий стилей руководства. Чаще всего выделяют следующие:*

Авторитарного (директивного) руководителя - характеризует единоличное принятие решений, жёстким контроль за их выполнением решений, отсутствие интереса к личности подчиненного, пресечение их инициатив и т.д.

Авторитарный стиль – отличается чрезмерной централизацией власти, приверженностью к единоначалию в гипертрофированных формах, самовластным решением не только крупных, но и сравнительно мелких вопросов жизни коллектива, сознательным ограничением контактов с подчиненными. Руководитель, придерживающийся этого стиля, догматичен, непременно жаждет подчинения людей своей воле, не терпит возражений и не прислушивается к иному мнению, часто вмешивается в работу подчинённых и жестко контролирует их действия, требует пунктуального следования его указаниям делать, что велено. Если и проводятся совещания, то лишь для соблюдения формальности, ибо решения у руководителя готовы ещё до совещания. Критику не выносит и не признает своих ошибок, однако сам любит покритиковать. Придерживается того мнения, что административные взыскания – лучший способ воздействия на подчинённых в целях достижения высоких трудовых показателей. Работает много, заставляет работать и других, в том числе и во внеурочное время. В целом для руководителя – автократа характерен недостаток уважения к окружающим. Автократ намеренно апеллирует к потребностям более низкого уровня своих подчинённых, исходя предложения, что это тот самый уровень, на котором они оперируют. Дуглас Мак Грегор называл предпосылки авторитарного руководителя по отношению к работникам теорий “Х”.

Согласно теории “Х”, руководители такого типа исходят из того, что:

Люди изначально не любят трудиться и при любой возможности избегают работы.

У людей нет честолюбия, и они стараются избавиться от ответственности, предпочитая, чтобы ими руководили.

Больше всего люди хотят защищенности.

Чтобы заставить людей трудиться, необходимо использовать принуждение, контроль и угрозу наказания.

На основе таких исходных предложений, автократ максимально централизует полномочия, не даёт работникам самостоятельно принимать решения, держит в руках всё управление, может оказывать психологическое давление, как правило, угрожать.

Демократичный (коллегиальный) руководитель - максимально информирует, привлекает к обсуждению, учитывает мнение подчиненных, проявляет интерес к их личностям и т.д.

Демократический стиль – в отличие от автократического, предполагает предоставление подчинённым самостоятельности, соразмерной их квалификации и выполняемым функциям, привлечении их таким видам деятельности, как постановка целей, оценка работы, подготовка и принятие решений, создание необходимых для выполнения работы предпосылок и справедливая оценка их усилий, уважение к людям и забота об их потребностях, поощрение инициативы и творческой активности, забота об информированности подчинённых, умение считаться с мнениями и советами подчинённых. Руководитель демократического стиля во всей своей деятельности лично занимается только наиболее сложными и важными вопросами, предоставляя подчинённым решать все остальные. Он старается чаще советоваться с ними и прислушиваться к мнению коллег, не подчёркивает своего превосходства и разумно реагирует на критику, не уходит от ответственности ни за собственные решения, ни за ошибки исполнителей. Руководитель демократического стиля полагает своим долгом постоянно и обстоятельно, с полной откровенностью информировать подчинённых о состоянии дел и перспективах развития коллектива. При такой системе общения намного легче мобилизировать подчинённых на реализацию поставленных перед ними задач, воспитывать у них чувство подлинных хозяев.

Руководитель – демократ ориентируется на возможности подчинённого, на его естественное стремление к самовыражению посредством реализации своего интеллектуального и профессионального потенциала.

Дуглас Мак Грегор назвал предпосылки демократического стиля теорией “У”:

Труд – процесс естественный. Если условия благоприятные, люди не только примут на себя ответственность, они будут стремиться к ней.

Если люди приобщены к организационным целям, они будут использовать самоуправление и самоконтроль.

Приобщение является вознаграждения, связанного с достижением цели.

Способность к творческому решению проблем встречается часто, а интеллектуальный потенциал среднего человека используется лишь частично.

Исходя из этого, демократический руководитель предпочитает механизмы влияния, которые апеллируют к потребностям более высокого уровня потребности в принадлежности, высокой цели, автономии и самовыражении.

Либеральный (анархичный) руководитель - фактически отказывается от руководства, управления, предоставляя подчиненным свободу слова и действий.

Либеральный стиль - невмешивающийся стиль руководства. Отличается отсутствием размаха в деятельности, безынициативность и постоянное ожидание указаний сверху, нежелание принимать на себя ответственность за решения и за последствия, когда они неблагоприятны, осторожность в делах, решениях, неуверенность в соей компетентности и в своём положении, непоследовательность в действиях, легко поддаётся влиянию окружающих, склонен уступать обстоятельствам и смиряться с ними, во взаимоотношениях с подчинёнными вежлив и доброжелателен, помогает в решении их проблем. Пользующийся этим стилем руководитель мало вмешивается в дела подчинённых и вообще не проявляет особой активности, выступает в основном в роли посредника во взаимоотношениях с другими коллективами. Как правило, он непоследователен в действиях, легко поддаётся влиянию окружающих, может без серьезных оснований отменить ранее принятое решение. Руководитель – либерал готов выслушивать критику и соображения, но большей частью оказывается несостоятельным реализовать подсказываемые ему дельные мысли. Подчинённые, располагая большой свободой действий, пользуются этим по своему усмотрению, сами ставят задачи и выбирают способы их решений. В результате перспективы выполнения работы оказываются в большой зависимости от интересов и настроения самих работников. Классифицировать стили руководства можно путём сравнения авторитарного и демократичного континуумов.

Лаикерт и его коллеги в Мичиганском университете разработали альтернативную систему, сравнивая группы с высокой производительностью труда и группы с низкой производительностью в различных организациях. Они считали, что разницу в производительности может объяснить стиль лидерства. Аналогично теории “Х” и “У” Мак Грегора, руководители группы с высокой и низкой производительностью классифицировались в пределах от одной крайности - сосредоточенные на работе (теория “Х”), до другой - сосредоточенные на человеке (теория “У”). Руководитель, сосредоточенный на работе, так же известный как руководитель, ориентированный на задачу, прежде всего, заботится о проектировании задачи и разработке системы вознаграждений для повышения производительности труда. В противоположность этому, первейшей работой руководителя, сосредоточенного на человеке, являются люди. Он сосредотачивает внимание на повышении производительности труда путём совершенствования человеческих отношений. Руководитель, сосредоточенный на человеке, делает упор на взаимопомощь работникам максимально участвовать в принятии решений. Как продолжение своих исследований, Р. Лаикерт предложил четыре базовых системы стиля лидерства. Он рассчитывал, что эти четыре системы, помогут классифицировать поведение руководителей. Эти системы характеризуются различной степенью авторитарного и демократического стиля, необходимой для оказания влияния на людей, побуждая их к достижению целей организации.

**4. Этапы и функции руководства**

В процессе руководства обычно выделяют пять этапов и соответственно, пять функции руководителя:

Планирование. С помощью этой функции определяются цели деятельности организации, средства и наиболее эффективные методы для достижения этих целей. Важным элементом этой функции являются прогнозы возможных направлений развития и стратегические планы. На этом этапе фирма должна определить, каких реальных результатов она может добиться, оценить свои сильные и слабые стороны, а также состояние внешней среды (экономические условия в данной стране, правительственные акты, позиции профсоюзов, действия конкурирующих организаций, предпочтения потребителей, общественные взгляды, развитие технологий).

Организация - эта функция управления формирует структуру организации и обеспечивает ее всем необходимым (персонал, средства производства, денежные средства, материалы и т.д.). То есть на этом этапе создаются условия для достижения целей организации. Хорошая организация работы персонала позволяет добиться более эффективных результатов.

Мотивация - это процесс побуждения других людей к деятельности для достижения целей организации. Выполняя эту функцию, руководитель осуществляет материальное и моральное стимулирование работников, и создает наиболее благоприятные условия для проявления их способностей и профессионального <роста>. При хорошей мотивации персонал организации выполняет свои обязанности в соответствии с целями этой организации и ее планами. Процесс мотивации предполагает создание для работников возможности удовлетворения их потребностей, при условии надлежащего выполнении ими своих обязанностей. Прежде, чем мотивировать персонал на более эффективную работу, руководитель должен выяснить реальные потребности своих работников.

Руководство – эта функция во многом определяет эффективность руководителя как лидера, его способности установить благоприятные отношения с подчиненными, с коллективом, установить определенные цели перед подчиненными, ради увеличения эффективности результатов работы организации.

Контроль - эта функция управления предполагает оценку и анализ эффективности результатов работы организации. При помощи контроля производится оценка степени достижения организацией своих целей, и необходимая корректировка намеченных действий. Процесс контроля включает: установление стандартов, измерение достигнутых результатов, сравнение этих результатов с планируемыми и, если нужно, пересмотр первоначальных целей. Контроль связывает воедино все функции управления, он позволяет выдерживать нужное направление деятельности организации и своевременно корректировать неверные решения.

**Заключение**

Руководство необходимо, так же как и лидерство. Человек может не быть лидером по натуре, но при этом он может великолепно руководить предприятием. Лидерство скорее заражает идеей и ведёт за собой, чем управляет людьми.

Такая политика хороша для многих сфер жизни человека, но вместе с тем, например, в армии важно авторитарное руководство, потому что данная структура подразумевает жёсткое подчинение приказам, и не предполагает отказов выполнять указание.

В школе, в тот период, когда становление характера ещё не завершилось авторитарный стиль руководства (конечно менее строгий, чем в армии и, часто граничащий с демократическим) так же важен. Дети- это будущее страны и они ещё не готовы принимать верные решения самостоятельно.

Возможно единственным стилем, который не возможно оправдать является либеральный (попустительский), потому что основная задача руководителя и лидера- управлять массами, а данный стиль об этом «забывает».

Руководство и лидерство, к сожалению, являются разными понятиями, но к руководящим постам в условиях рыночной экономики всё чаще приходят люди, являющиеся о натуре лидерами. Возможно, что через несколько лет эти понятия срастутся и различий уже не будет.

**Список использованной литературы и источников**

1. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощённый менеджер. – М.: Дело, 1991.
2. Ксенчук Е. В., Киянова М. К. Технология успеха. – М.: Дело, ЛТД, 1993.
3. Кричевский Р. Л. Если вы руководитель… - М.: Дело, 1996.
4. Морита А. Сделано в Японии. – М.: Прогресс, 1993.
5. Айви А. Лицом к лицу: Практическое пособие для освоения приёмов и навыков делового общения. – Новосибирск: ЭКОР,1995
6. Андреева Г. М. Социальная психология. – М.: Аспект – Пресс, 1996.
7. Филлипов А. В. Психология и этика деловых отношения. – М., 1996.