**Содержание**

Введение

Глава 1. Понятие лидерства и руководства

1.1 Образование формального и неформального лидерства

1.2 Понятие «руководителя»

1.3 Понятие неформального лидера

1.4 Различия неформально лидерства и формального руководства

Глава 2. Управление лидерством в организации

2.1 Типы неформального лидера

2.2 Сосуществование формального и неформального лидеров

Заключение

Использованная литература

**Введение**

Искусству руководства нет замены. Система управления не может создавать руководителей. Однако она может создать условия, при которых способность быть руководителем проявляется или будет подавлена.

# К. Киллен

Лидерство и руководство — основополагающие понятия, с которыми связано эффективное управление организацией. **Руководство** — это формальная властная позиция, не зависящая от личностных качеств. Это право, дарованное положением, занимаемым на служебной лестнице. **Лидерство** же — комплексное понятие, включающее в себя эффективное осуществление реального влияния на людей, независимо от иерархического статуса. Таким образом, всякий лидер может руководить, но далеко не всякий руководитель является лидером.

Одна довольно крупная компания, известная многим в своей отрасли, очень сильно сдала позиции и даже была на грани развала из-за того, что руководство не смогло выстроить отношения с одним из сотрудников.

Все началось с того, как начальник не одобрил один его проект, посчитав его неперспективным и рискованным. Тогда тот пошел искать сочувствия в коллективе, в котором являлся неформальным лидером. Он очень эмоционально и живо рассказывал о том, какой ограниченный человек их начальник, какая непродуманная стратегия развития всей компании, и как плохо с ним обошлись. И сотрудники пожалели его и поверили. Они действительно стали думать, что работают в совершенно неперспективной компании с ничего не умеющим начальником, да к тому же еще и диктатором.

Вследствие этого, работать все стали менее эффективно, а недостатков находить все больше. Обо всех проблемах (реальных и вымышленных) постоянно сообщали абсолютно всем. Репутация компании сильно подорвалась. Закончилось все тем, что начальству пришлось уволить этого лидера, а вместе с ним еще очень много народа, его приверженцев. Понятно, что компания с подмоченной репутацией, враз потерявшая большое количество человек, представляет собой далеко не идеал.

После этого эпизода, мнение о неформальном лидере складывается как о некоем монстре, который ведет свою политику, сильно отличающуюся от официальной, и подрывает авторитет руководителя. Но так ли это?

Социологи установили, что неформальные лидеры — это члены коллектива, занимающие отнюдь не руководящую должность, но благодаря определенным качествам в сочетании с жизненным опытом и поведением имеют на окружающих влияние, большее, чем непосредственный руководитель. На самом деле, то, что было описано в примере — лишь одна из сторон медали. Задача руководителя — направить авторитет такого лидера в нужное русло. Правильно наладив с ним отношения, руководитель получит незаменимого сотрудника, который сможет четко следить за настроением всего коллектива. С другой стороны, именно через него можно легко и безболезненно доносить до сотрудников все решения руководства.

Проблема лидерства более 40 лет активно изучается в различных странах. Наиболее активные исследования проводились и проводятся в США, где практически возникла теория лидерства. Насчитываются более 5000 независимых исследований в этой области. Исследователи определяют лидерство в соответствии с собственными представлениями о нем и, исходя из того, что их больше всего интересует в этом феномене.

Ранние подходы к изучению феномена лидерства заключались в попытках определить те индивидуальные черты, которыми отличались эффективные лидеры. В более поздних исследованиях отмечены попытки определить характеристики и типы поведения лидеров, которые могут быть эффективными в определенных ситуациях. Такие ситуационные теории лидерства оказались более продуктивными, но и они не все могли объяснить. В последних исследованиях делаются попытки объяснить лидерство как социальный процесс, а не как особенность отдельного человека или его взаимодействия с ситуацией. Такой взгляд позволяет рассматривать основную функцию лидерства как «управление смыслом». В настоящее время появляются труды российских ученых, затрагивающие проблемы лидерства. Например, книга Р.Л.Кричевского “Если вы - руководитель” об элементах психологии менеджмента в повседневной работе руководителя и лидера в организации.

Актуальность проблематики обусловлена следующими факторами:

- наличием довольно скупых исследований в этой сфере лидерства;

- низким уровнем профессионализма некоторых современных руководителей, что влечет за собой неэффективность деятельность организации;

- специальность, на которой я обучаюсь, прямым образом связана с этой темой.

Целью курсовой работы является изучение лидерства и руководства, их взаимоотношения в организации.

Задачи:

* изучить сущность неформального лидерства;
* определить роль лидера и руководителя в организации;
* изучить проблему управления неформальным лидерством и способы его сосуществования с руководством.

Объектом курсовой работы является лидерство и руководство в организации, а предметом взаимоотношение лидера и руководителя.

**Глава 1. Понятие и сущность лидерства и руководства**

**1.1 Образование формального и неформального лидерства**

Все организации и группы могут быть разделены на два основных типа — формальные и неформальные. Любая формальная организация и группа — это институционально устанавливаемая общность людей, объединенных для достижения какой-либо цели[[1]](#footnote-1). Неформальные группы образуются в результате институционально нерегламентированной, спонтанной активности людей, вступающих между собой в регулярные взаимодействия. Формальные группы — это группы, созданные по воле руководства, а неформальные — продукт стихийного взаимодействия людей в ходе их повседневной жизни и деятельности. Формальная организация создается по заранее выработанному плану. Неформальная организация является своеобразной реакцией людей на их неудовлетворенные индивидуальные потребности, в частности, потребности в общении, в защите, в поддержке и т.п. Основными причинами образования неформальных групп являются следующие факторы:

* потребность в социальной принадлежности;
* потребность в помощи;
* потребность в защите;
* потребность в общении.

Эти базовые психологические потребности человека являются причинами возникновения неформальных групп, через которые они удовлетворяются. Эти группы не устанавливаются директивно, а складываются спонтанно — как естественный продукт межличностных взаимодействий. Формальные группы (организации) имеют противоположный генезис — они навязываются, устанавливаются исходя из тех или иных внешних требований, прежде всего, — исходя из потребностей организации определенной совместной деятельности.

И формальные, и неформальные группы должны быть по необходимости как-то организованы, что и происходит в действительности. Основным и относительно наиболее простым способом такой организации является выделение среди членов группы человека, на которого возлагаются функции по ее координации. Однако если в неформальных группах этот человек выделяется самой группой, делегируется ею в эту позицию, то в формальных группах он, как правило, ставится в эту позицию в силу внешних причин. Поэтому для неформальной группы характерно наличие неофициального лидера, а для формальной — наличие лидера официального — руководителя. Неформальное и формальное лидерство — это достаточно разные по своему возникновению и закономерностям явления. Уяснение их сходства и различия необходимо для понимания сути управленческой деятельности.

Разделение формальных и неформальных организаций (и групп), несмотря на его очевидность, не является абсолютным. Неформальные группы могут трансформироваться в формальные и наоборот. И те и другие, различаясь по механизмам возникновения, имеют и важные черты общности — наличие структуры, «ведущего» и «ведомых» членов, множество общих социально-психологических феноменов. И те и другие при условии их достаточно большого объема, как правило, дифференцируются на подгруппы. В формальных организациях это, например, регламентирование устанавливаемые подразделения, отделы. Неформальные организации также разделяются на подгруппы, группировки — так называемые клики и подклики, между которыми устанавливаются довольно сложные отношения[[2]](#footnote-2). Наконец, наиболее важно то, что любая формальная организация не исключает, а наоборот, предполагает наличие внутри себя ряда, а часто — многих неформальных групп. Тем самым в структуре организаций, особенно — крупных, тесно взаимодействуют и как бы «накладываются» друг на друга формальные и неформальные способы их структурирования. Взаимодействие формальных и неформальных групп внутри организаций — одна из важнейших проблем и трудностей управления; она будет рассмотрена ниже. Здесь же следует отметить главное: наличие двух типов организации групп — формальной и неформальной является причиной двух разных способов управления ими — механизмов формального и неформального управления. Это — и причина двух типов лидерства — формального и неформального. Они могут вступать в сложные отношения — или сочетаться, или резко расходиться, или взаимодействовать.

**1.2 Понятие «формальный лидер»**

Формальный лидер или 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. 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.

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.

Руководители обеспечивают достижение целей подчиненными, контролируя их поведение и реагируя на каждое отклонение от плана.

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.

Формальный лидер имеет поддержку в виде делегированных ему официальных полномочий и обычно действует в отведенной ему конкретной функциональной области. Неформальный лидер выдвигается за счет своих способностей оказывать влияние на других и благодаря своим деловым и личным качествам.

**1.3 Понятие «неформальный лидер»**

Слово "лидер" в переводе с английского ("leader") означает "руководитель", "глава", "командир", "вождь", "ведущий". Лидерство - это влияние на других людей (В. Кац, Л. Эдингер и др.), однако не любое, а такое, которое отвечает следующим условиям[[3]](#footnote-3):

1) влияние должно быть постоянным. К лидерам нельзя причислять людей, оказывающих, хотя и большое, но разовое, кратковременное воздействие на членов группы;

2) руководящее воздействие лидера должно осуществляться на всю группу (организацию). Известно, что внутри любого крупного объединения существует несколько или даже множество центров локального влияния. Причем постоянному влиянию со стороны членов группы подвергается и сам лидер. Особенностью лидера является широта его влияния;

3) лидер должен иметь явный приоритет во влиянии. Отношения лидера и ведомых отличают асимметричность, неравенство во взаимодействии, однозначная направленность воздействия от лидера к членам группы;

4) влияние лидера, особенно организационного, должно опираться не на прямое применение силы, а на авторитет или хотя бы признание правомерности руководства. Диктатор, силой удерживающий группу в подчинении, - это не лидер.

Лидерство - это неформальное влияние. Оно отличается от руководства, которое "предполагает достаточно жесткую и формализованную систему отношений господства - подчинения". Лидер - это символ общности и образец поведения группы. Он выдвигается снизу, преимущественно стихийно и принимается последователями.

"Руководство, - пишет, в частности, Р. Л. Кричевский, - феномен, имеющий место в системе формальных (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"[[4]](#footnote-4).

Существует взгляд, что лидер должен обладать особыми индивидуальными качествами, которые делают его способным управлять. Он должен владеть искусством убеждения, быть благородным, честным, уравновешенным, справедливым, но все эти замечательные свойства натуры являются не только субъективными, но еще и абстрактными. Если придерживаться мнения об абсолютной необходимости этих качеств, то было бы просто невозможно найти такое количество достойных людей на руководящие должности. А если вспомнить таких знаменитых руководителей, как Цезарь, Александр Македонский, Наполеон, Гитлер, Сталин, то трудно считать их образцами добродетели.

Думается, что лидер должен обладать и другими важными индивидуальными особенностями: стремлением к власти (чаще всего построенным не на логике, высоком служебном или интеллектуальном статусе, а на харизме (от греч. charisma — милость, божественный дар), на силе личных качеств и способностей, хорошо развитой межличностной ориентацией, пониманием потребностей и приоритетов коллектива. Лидер должен уметь управлять вниманием аудитории и владеть своими эмоциями, быть уверенным в себе, не говорить лишнего — ведь подавляющее большинство ошибок человек совершает из-за неумения вовремя промолчать, "слово — серебро, молчание — золото". Исследования особенностей человека, обладающего качествами лидера, отражены в таблице[[5]](#footnote-5). Некоторые из качеств, приведенных в таблице определены генетической основой личности, но большинство определяются воспитанием, приобретаются и развиваются в практической деятельности. Очевидно, что главные качества лидера — гибкое, нестандартное мышление, харизматические свойства личности и владение искусством воздействия на оппонентов и коллектив.

|  |  |
| --- | --- |
| **Группа качеств** | **Характеристика качеств** |
| Физиологические качества | Приятные внешность (лицо, рост, фигура), голос, хорошее здоровье, высокая работоспособность, энергичность |
| Психологические качества | Властность, амбициозность, агрессивность, уравновешенность, независимость, смелость творчества, самоутверждение, упорство, мужество |
| Интеллектуальные качества | Высокий уровень интеллекта: ум, логика, память, интуитивность, энциклопедические знания, широта кругозора, проницательность, оригинальность и быстрота мышления, образованность, чувство юмора |
| Личностные качества | Деловые качества: организованность, дипломатичность, надежность, гибкость, обязательность |

**1.4 Различия неформально лидерства и формального руководства**

Основные черты руководителя и лидера находятся как бы в разных измерениях. При проведении сравнительного анализа представляется правомерным выделить три аспекта[[6]](#footnote-6):

1) характер и уровень подготовки: руководителями становятся чаще всего не в силу профессионального выбора, а в силу определенного стечения обстоятельств;

2) психологические установки, проявляющиеся в поведении управленцев;

3) социальное положение.

Различия неформального лидерства и формального руководства, специфика их влияния на деятельность группы (организации) определяются следующими основными положениями:

1)лидер в основном призван осуществлять регуляцию межличностных отношений в группе, в то время как руководитель осуществляет регуляцию официальных отношений группы как некоторой социальной организации;

2)лидерство можно констатировать в условиях микросреды (каковой является группа); руководство — элемент макросреды, т.е. оно связано со всей системой общественных отношений;

3)лидерство возникает стихийно; руководитель всякой реальной социальной группы либо назначается, либо избирается, но так или иначе этот процесс не является стихийным, а напротив — целенаправленным, осуществляемым под контролем различных элементов социальной структуры;

4)явление лидерства менее стабильно, выдвижение лидера в большей мере зависит от настроения группы, в то время как руководство — явление более стабильное;

5)руководство подчиненными, в отличие от лидерства, обладает гораздо более определенной системой различных санкций, которых в руках лидера нет;

6)процесс принятия решения руководителем гораздо более сложен и опосредован множеством различных обстоятельств и соображений, не обязательно коренящихся в данной группе, в то время как лидер принимает более непосредственные решения, касающиеся групповой деятельности;

7)сфера деятельности лидера — в основном малая группа, где он является лидером; сфера действия руководителя шире, поскольку он представляет группу в более широкой социальной системе.

Можно подвести итог, лидерство есть преимущественно психологическая характеристика поведения отдельных членов группы (организации). Руководство же — это социальная характеристика отношений в группе, прежде всего, с точки зрения распределения ролей управления и подчинения. В отличие от лидерства, руководство выступает как регламентированный обществом правовой процесс. Лидер выдвигается в позицию ведущего потому, что он демонстрирует более высокий, чем все остальные члены группы, уровень активности, участия, влияния в решении каких-либо задач. Иные члены группы, таким образом, добровольно принимают лидерство, т.е. ставят себя в позицию ведомых (субдоминантных)[[7]](#footnote-7) по отношению к лидеру. Руководитель же — это тот, кого ставят в указанную роль ведущего и наделяют для этого системой принудительных полномочий, по преимуществу официально-правового, властного характера. В силу этого лидер и руководитель обладают качественно различными формами и степенью воздействия на группу (организацию). Эти различия, в свою очередь, непосредственно и сильно влияют на то, как конкретно может быть осуществлена ими деятельность управления, как они могут реализовать свою позицию ведущего. Лидер обладает влиянием — способностью оказывать воздействие на отдельные личности и группы, направляя их на достижение каких-либо целей. Влияние, в основном, реализуется через феномен авторитета. Руководитель же обладает (либо наряду с авторитетом и влиянием, либо помимо них) властью, статусом. Это — уже не «способность влиять», а обязанность оказывать влияние. Лидер и руководитель могут использовать для организации деятельности управления существенно разные источники и формы воздействия — соответственно влияние и власть («власть авторитета» и «авторитет власти»).

**Глава 2: Управление лидерством в организации**

**2.1 Типы неформального лидера**

Неформальный лидер может стать руководителю компании, как серьезной помехой, так и надежной опорой. А значит, особым талантом неформального лидера необходимо управлять. Для этого надо выделить основные типы неформального лидера.

**«Дирижер»**

Идеален для взаимодействия с руководством, ориентированным на результат, но не желающим излишне демократизировать взаимоотношения с коллективом. Лидер-дирижер охотно управляет тенденциями в своем коллективе, ни на шаг не отходя от заданной руководством «партитуры». Его мотивация — чувство собственной значимости, ведь на него полагается руководство. Такие люди любят говорить: «Если бы не я — страшно и подумать, что бы могло произойти…» Обычно бывает исполнительным и дружелюбным. Умеет организовать работу людей, заражая их собственной жаждой достижения цели. «Дирижеры» склонны к медленному, но уверенному карьерному росту до менеджера среднего звена — там для них идеальное место. Топ-менеджмент — не их стихия, т. к. там надо самому принимать принципиальные решения, а не организовывать работу в рамках поставленной задачи.

**«Рубаха-парень»**

Душа компании, общительный и обаятельный, он отлично подходит для организации отдельных людей в коллективе на выполнение задач, которых они предпочли бы избежать — он так обаятелен и сеет вокруг положительные эмоции, что даже самая нудная задача становится радужной, отказать ему практически невозможно. Его личная мотивация — чувствовать, что ему позволено общаться с руководством «на равных».

**«Серый кардинал»**

Крайне полезная для честолюбивого руководителя фигура. Охотно создает продуманные, эффективные стратегии решения поставленной задачи с учетом личностных особенностей каждого члена коллектива. Обычно несколько зануден, зато помнит все обо всех в мелочах — ведь на этих мелочах так легко сыграть, манипулируя человеком. При этом «серый кардинал» не претендует на лавры разработчика или организатора, предпочитая всю жизнь оставаться на вторых ролях в глазах окружающих, но знать, что на самом деле первая скрипка — он.

**«Бунтарь»**

Очень сложный тип. Чувствует врожденную потребность бунтовать против существующей несправедливости и обладает талантом эту несправедливость найти где угодно и в чем угодно. Обожает ставить условия, организовывать забастовки и т. д. Бунтарь постоянно борется за права всех и каждого, но при логическом обосновании ущемляемых прав руководства — так же рьяно отстаивает эти права перед коллективом.

Руководители, как правило, не видят необходимости «приручать» выраженного неформального лидера, работающего в коллективе. Но это опасное заблуждение. «Бесхозный» неформальный лидер может стать причиной снижения эффективности работы коллектива, а иногда — привести к возникновению серьезных конфликтов.

Наименее опасны с этой позиции «дирижер» и «рубаха-парень». Хотя и они могут стать причиной проблем. «Дирижер» будет стремиться помочь в организации рабочего процесса так, как он это видит правильным, что зачастую приводит к обратному результату из-за незнания им подводных камней и далеко идущих планов. Самым опасным для организации, как правило, является «бунтарь». Если ярко выраженного «бунтаря» оставить без дела (не озадачить решением вопросов вселенской справедливости на благо компании), он вполне способен приложить свои таланты не в пользу руководства. Для наглядности: именно такие люди организовывали в свое время первые профсоюзы, изрядно досаждавшие коммерсантам тех времен. Это «бунтари» устраивают забастовки и прочие протестные мероприятия. Причем, не всегда имея для этого веские основания. Если сотрудники вдруг массово начали выражать недовольство чем-то, что раньше всех устраивало, требуют изменить условия труда или его оплаты, установить сокращенный рабочий день и т. п. при наличии нормального офиса, зарплаты, соответствующей квалификации сотрудников, значит, в коллективе завелся «бунтарь».

**2.2 Сосуществование формального и неформального лидеров**

Из вышеперечисленной типологии можно сделать вывод, что неформальный лидер пользуется большим влиянием в коллективе. Такой человек может добиться саботажа решений менеджмента, увести из компании часть коллектива, устроить забастовку. Но неформальный лидер может быть очень полезен руководителю, например, помочь внедрить инновации в компании, которые обычно плохо идут из-за сопротивления среднего менеджмента.

В одной компании неформальный лидер, занимавший пост профсоюзного руководителя, не давал акционерам провести реорганизацию бизнеса и сократить часть сотрудников. Бизнес рассыпался на глазах. Уволить лидера компания не могла. Тогда ему предложили занять должность директора по социальным вопросам и войти в группу по оздоровлению компании. Как только лидер взглянул на происходящее с другой позиции, руководство тут же заручилось его поддержкой и реорганизовало бизнес.

Многие убеждены, что сам факт существования неформального лидера - большая удача для компании. Если выявить неформального лидера и заручиться его поддержкой, руководитель может намного облегчить себе жизнь. Неформальный лидер будет проводить идеи, и подкреплять распоряжения начальника. К тому же люди с лидерскими качествами - лучший кадровый резерв, именно сотрудников с такими качествами в первую очередь назначают на руководящие посты. Проще доучить человека, чем сделать из него лидера.

Специалисты считают, что неформальный лидер появляется там, где руководитель упускает какие-либо функции – неформальный лидер берет их на себя. Чаще всего недостаточное внимание директор уделяет управлению персоналом: мотивации, контактам с сотрудниками. В результате нарушается процесс коммуникации между руководителем и коллективом. Для людей это равнозначно отсутствию лидера как такового, поэтому у них появляется необходимость в лидере неформальном. Директору в этой ситуации нужно как можно быстрее восстанавливать функции и коммуникации, «перехватить» функции у неформального лидера. Например: если ходят слухи – подробнее информировать подчиненных, не хватает общения – устроить корпоративное мероприятие, а главное – постоянно держать обратную связь с сотрудниками. Иначе влияние «неформала» будет усиливаться не по дням, а по часам.

Однако неформальные лидеры могут наносить и вред бизнесу. Они могут подрывать авторитет руководителя, ставить под сомнение его распоряжения и разлагать коллектив. Противостояние двух лидеров постепенно перетекает в плоскость борьбы за власть, когда каждый начинает бороться за влияние на сотрудников. В результате у коллектива снижается мотивация, и люди перестают вкладывать душу в работу.

Чаще всего вред наносят неформальные лидеры, которые по совместительству руководят профсоюзами. Если они не согласны с решением руководителя, то могут склонить на свою сторону весь коллектив. В одной фармацевтической компании в противовес такому профсоюзному лидеру руководство организовало еще один профсоюз, куда переманило большинство сотрудников. Неформальный лидер, поняв, что остался ни с чем, пошел на уступки.

Деструктивными лидерами могут стать и так называемые ветераны, которые достаточно опытны и хорошо выполняют свои обязанности, однако их по разным причинам не продвигают по службе. Ситуация может усугубляться, если начальник отдела намного моложе ветерана. Неформальному лидеру становится обидно, и он начинает вставлять палки в колеса. Увольнять неформальных лидеров специалисты советуют в самом крайнем случае: коллектив будет слишком долго переживать уход такого человека. К тому же своим уходом лидер только докажет несостоятельность начальника. Лучше всего неформальных лидеров рассматривать как партнеров, а не как врагов, его нужно заинтересовать. Руководитель может убедить оппозиционера в правильности своей позиции, приглашая, например, в команду по разработке стратегии. При этом не важно, какую должность в компании занимает неформальный лидер. Он самореализуется, начинает по-другому воспринимать распоряжения руководства и становится распространителем идей в коллективе. Как правило, сотрудник зажигается, начинает жить целями компании, профессионально растет и через какое-то время может занять руководящий пост, если он обладает и другими компетенциями, необходимыми руководителю. В критических случаях можно планомерно подрывать репутацию лидера, компрометировать его в глазах коллектива.

В случае конфликта с неформальным лидером руководителю нужно попытаться понять, что он делает неправильно, встать на место неформального лидера. Тогда руководитель сможет лучше понять собственные недостатки и слабости. А если начальник не может справиться с неформальным лидером, то, что он тогда за начальник.

**Заключение**

Неформальный лидер – это член коллектива, занимающий отнюдь не руководящую должность, но благодаря определенным качествам в сочетании с жизненным опытом и поведением имеет на окружающих влияние, большее, чем непосредственный руководитель.

Основные различия в понятиях лидерства и руководства можно определить следующими основными положениями:

1. лидер, в основном, осуществляет регулирование межличностных отношений в группе, а руководитель – регулирует официальные отношения группы как социальной организации;

2. лидерство – это элемент микросреды, руководства – элемент макросреды, то есть оно связывается с системой общественных отношений;

3. лидерство – это результат стихийного процесса, руководство – это результат назначения, целенаправленного процесса, который осуществляется под контролем различных элементов социальной структуры;

4. лидерство – это явление менее стабильное, так как оно зависит от настроений группы, руководство – явление более стабильное;

5. руководство, в отличие от лидерства, более санкционированное явление;

6. процесс принятия решений, который производит руководитель, является более сложным и зависящим от множества различных обстоятельств, лидер же принимает более непосредственные решения, которые касаются групповой деятельности;

7. сферой деятельности лидера является, в основном, малая группа; сфера действий руководителя является более широкой.

С точки зрения роста эффективности коллектива целесообразнее всего, если руководитель является одновременно и деловым его лидером. Реализация руководителем роли эмоционального лидера не обязательна. Желательно, однако, чтобы его позиция не была чрезмерно низкой, ибо это может негативно сказаться и на отношениях и людьми в деловой сфере.

Во взаимодействии руководителя с сотрудниками, занимающими те или иные лидерские позиции в коллективе первому необходимо уметь контактировать, ведь они оказывают определенное влияние на коллектив или на какую-то часть его членов. И для пользы дела их предпочтительнее числить в союзниках, нежели иметь в их лице приверженцев конфронтирующей стороны. Если руководитель ориентируется на интересы дела и успехи коллектива, то он должен поощрять лидерство. И не только поощрять лидерство, но и самому включаться в этот процесс. Успех в нем важен не только лично для руководителя, он нужен коллективу, чтобы ощутить уверенность в достижимости поставленных целей.

**Использованная литература**

# Р.Л. Кричевский, Е. М. Дубовская «Социальная психология малой группы» учебное пособие М.:Аспент пресс, 2001г.

1. Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури «Основы менеджмента» пер. с англ. М.:Дело, 1999г.
2. В. И. Кнорринг «Теория, практика и искусство управление» М.: Норма 2001г.
3. Журнал «На стол руководителю» №14 2006г.
4. Карпов А. В. «Психология менеджмента» М.: Гардарики, 2005г.
5. Вергилес Э. В. «Теории лидерства» М.: 2002г.
6. Лафта Джавал Кадем «Менеджмент» М.:КноРус, 2005г.
7. В. П. Пугачев «Руководство персоналом организации» М.:Аспект Пресс, 2002г.

1. Карпов А. В. «Психология менеджмента» М.: Гардарики, 2005, с. 496. [↑](#footnote-ref-1)
2. Карпов А. В. «Психология менеджмента» М.: Гардарики, 2005, с. 498. [↑](#footnote-ref-2)
3. Вергилес Э. В. «Теории лидерства» М.: 2002. с. 5 [↑](#footnote-ref-3)
4. Кричевский Р.Л. «Психология лидерства» М.:Статут; 2007. [↑](#footnote-ref-4)
5. Кнорринг В. И. «Теория, практика и искусство управления» М.:НОРМА, 2001. [↑](#footnote-ref-5)
6. Лафта Джавал Кадем «Менеджмент» М.:КноРус, 2005. [↑](#footnote-ref-6)
7. Карпов А. В. «Психология менеджмента» М.: Гардарики, 2005, с. 500. [↑](#footnote-ref-7)