Министерство образования Российской Федерации

Московский государственный университет экономики,

статистики и информатики (МЭСИ)

Кафедра общего и стратегического менеджмента

Курсовая работа по дисциплине «Основы менеджмента»

на тему: «Лидерство, влияние, власть»

Москва - 2009

Введение

Проблема лидерства, влияния и власти будет актуальна во все времена. Вопросам лидерства уделяется повышенное внимание во всех организациях. Этой теме посвящено огромное количество книг, статей и исследований.

Если сравнивать лидерство с руководством, то можно лучше понять его природу. Быть менеджером и быть лидером в организации – это две разные вещи. Менеджер, влияя на работу подчиненных и строя отношения с ними, прежде всего, использует должностную основу власти. Лидерство же основывается больше на процессе социального воздействия. В отличие от руководства, лидерство предполагает наличие в организации последователей, а не подчиненных. Соответственно отношения «начальник – подчиненный», которые свойственны традиционному взгляду на управление, заменяются отношениями «лидер – последователь».

Людей, имеющих власть в организации, можно разделить на три группы: формальный лидер, неформальный лидер и формальный руководитель. Формальный лидер имеет полный набор инструментов влияния, а значит, имеет больший шанс на успех. Имеются две противоположные позиции формирования имиджа лидера. Одна вообще отрицает какое-либо влияние лидера на организационную эффективность, а другая ведёт к попытке подчинённых приписать лидеру почти божественные качества.

Гипотеза курсовой работы заключается в предположении о том, что на выбор стиля руководства влияет степень выраженности лидерских качеств.

Целью курсовой работы является – практическое и теоретическое изучение проблемы лидерства и руководства в менеджменте.

Моя работа на тему «Лидерство, влияние, власть», мне как будущему специалисту очень важна эта тема. Я постараюсь максимально полно раскрыть её. Все свои выводы я опишу в заключении.

1. Лидерство, влияние, власть

## 1.1 Основа и сущность лидерства

Как показывает практика, ни один фактор не обеспечивает большую пользу и выгоду для организации, чем эффективное лидерство. Лидеры нужны для определения целей и задач, для координации, организации, обеспечения межличностных контактов с подчиненными и выбора оптимальных, наиболее эффективных путей решения тех или иных проблем. Очевидно, что организации, где присутствуют лидеры, могут достичь всего этого гораздо быстрее, чем организации без лидеров.

Выделяют формальное и неформальное лидерство. В первом случае влияние на подчиненных оказывается с позиции занимаемой должности. Процесс влияния на людей через личные умения, способности и другие ресурсы получил название неформального лидерства. Считается, что для лидерства является идеальным сочетание двух основ власти: организационной и личностной.

В предпринимательстве тип лидерства, когда проблемы, возникающие перед группами людей при достижении ими общей цели, решаются путем сплочения вокруг одного лидера, является основным. Это позволяет благодаря концентрации власти в одних руках решать сложные задачи. Однако такой способ имеет и слабые стороны:

* все организационные изменения зависят только от одного человека;
* при достижении цели, лидер стремиться сохранить свою власть, что не всегда соответствует интересам всех членов организации;
* уход лидера резко снижает качество управления.

Лидерство руководителя признается последователями лишь тогда, когда он уже доказал свою ценность и компетентность для отдельных сотрудников, групп и организации в целом. Наиболее характерными чертами эффективного лидера являются:

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

Любое учреждение или предприятие, может рассматриваться с двух сторон: как формальная и неформальная организация. В соответствии с двумя этими организационными структурами логично говорить и о двух присущих им типах отношений людей: формальных и неформальных. Отношения первого типа – должностные, функциональные; отношения второго типа – психологические, эмоциональные.

Руководство – это феномен, порожденный системой формальных, официальных отношений, а лидерство – системой неформальных отношений. Роль руководителя заранее определена, известен круг его функций. А роль лидера нигде не прописана, все возникает стихийно.

Руководитель всегда назначается вышестоящим руководством, наделяется определенными властными полномочиями. Лидер же выдвигается из числа окружающих его людей, как правило, равных (или близких) ему по статусу или служебному положению. Как бы человек ни стремился к тому, чтобы стать лидером (а это мечта многих людей), он никогда не станет им, если окружающие люди не воспримут его как лидера. А менеджеры или руководители, в свою очередь, часто назначаются на пост в независимости от того, воспринимают ли подчиненные его соответствующим образом.

Основное различие между руководством и лидерством заключается в том, что руководство – это по своей сущности социальный феномен, а лидерство – психологический. Но, в тоже время, между ними имеется и много общего.

Во-первых, как лидерство, так и руководство, являются средством организации отношений, средством управления членами социальной группы. Только один из этих феноменов «работает» в системе формальных, официальных отношений, а другой – в системе отношений неформальных.

Во-вторых, оба этих феномена осуществляют процессы социального влияния в коллективе. Но в случае с руководством это влияние идет по официальным каналам, а в случае с лидерством – по неофициальным.

В-третьих, двум этим феноменам присущ момент субординации отношений. Причем в руководстве он выражается достаточно отчетливо и закреплен должностными инструкциями, а в лидерстве его присутствие гораздо менее заметно и, тем более, никак не очерчено.

В настоящее время хороший руководитель – это человек, который одновременно является лидером и эффективно управляет своими подчиненными. Но необходимо еще раз сказать о том, что отличие понятие менеджера от лидера достаточно велико. Менеджер, как правило, всегда является лидером. А вот лидер не обязательно должен быть менеджером.

## 1.2 Концепции лидерства

Изучением лидерских качеств в мире начали заниматься довольно давно, в результате этого выделились три подхода к изучению лидерства: традиционные концепции лидерства, ситуационные концепции лидерства и новые теории лидерства. Исторически более ранними являются традиционные концепции. Они основываются на концепциях лидерских качеств и лидерского поведения. Сходство данных концепций и возможность их объединить в одно направление состоят в том, что они основаны на рассмотрении лидера как человека, наделенного уникальными качествами, присущими ему либо от рождения, либо воспитанными специально, т. е. каждая теория пытается выявить общие аспекты поведения лидера. Концепция лидерских качеств рассматривает лидеров как особых людей с врожденным набором определенных черт характера, которые присущи только им. Главная идея данной теории: лидерами не становятся - ими рождаются. Наиболее известными приверженцами и исследователями концепции лидерских качеств являются Ральф Стогдилл, Уорен Бенине и Эдвин Гизелли. Но в результате их работы не было выявлено поведенческих черт, присущих исключительно лидерам. Однако данная теория послужила предпосылкой к появлению и развитию других концепций лидерства, в частности концепции лидерского поведения. Концепция лидерского поведения предполагает возможность подготовки лидеров по специальным программам с помощью воспитания в них соответствующих качеств. Данная концепция послужила основой для разработки программ подготовки лидеров. Но, несмотря на многочисленные и глубокие исследования, взаимосвязи между чертами характера лидера, с одной стороны, и эффективностью производства и удовлетворенностью от выполненной работы, с другой, выявлено не было. Универсального типа лидера не существует, что послужило предпосылкой к разработке других подходов к теории лидерства. На основе традиционного подхода появилась ситуационная концепция лидерства, предложенная Фрэнком Фидлером. Он предполагал, что лидер обнаруживает свои уникальные качества при определенных сложившихся условиях, причем при разнообразных обстоятельствах он проявляет их по-разному. В ситуационных концепциях лидерства особое внимание уделяют воздействию внешних факторов, оказывающих значительное влияние на способность человека вести за собой коллектив. Общим для традиционных и ситуационных концепций лидерства является предположение, что результат от управленческой деятельности взаимосвязан с лидерскими качествами руководителя, а, следовательно, и то и другое можно изменить. В результате были созданы новые концепции лидерства. Наиболее известными из этих концепций являются: концепция атрибутивного лидерства (аналитик), харизматического лидерства и преобразующего лидерства (реформатор). Данные концепции уделяют большое внимание душевным качествам лидера и его способностям через внутренний мир оказывать влияние на подчиненных (последователей). Все эти концепции имеют право на существование, но ни одна из них полностью не отражает феномена лидерства, который и по сей день остается загадкой.

## 1.3 Стили руководства

Стиль руководства – это поведение руководителя по отношению к подчиненным в процессе достижения поставленной цели. Большинство исследователей выделяют следующие стили руководства:

• Авторитарный стиль (директивный);

• Демократический стиль (коллегиальный);

• Либеральный стиль (попустительский или анархический). **Авторитарный стиль управления** характеризуется высокой централизацией руководства, доминированием единоначалия. Руководитель требует, чтобы обо всех делах докладывали именно ему, единолично принимает решения или отменяет их. К мнению коллектива не прислушивается, все решает за коллектив сам. Преобладающими методами управления являются приказы, наказания, замечания, выговоры, лишение различных льгот. Контроль очень строгий, детальный, лишающий подчиненных инициативы. Интересы дела ставятся значительно выше интересов людей, в общении преобладают резкость и грубость. **Демократический стиль управления** характеризуется распределением полномочий, инициативы и ответственности между руководителем, заместителями и подчиненными. Руководитель демократического стиля всегда выясняет мнение коллектива по важным производственным вопросам, принимает коллегиальные решения. Регулярно и своевременно проводится информирование членов коллектива по важным для них вопросам. Общение с подчиненными проходит в форме просьб, пожеланий, рекомендаций, советов, поощрений за качественную и оперативную работу, доброжелательно и вежливо; по необходимости применяются приказы.

**Либеральный стиль управления** характеризуется отсутствием активного участия руководителя в управлении коллективом. Такой руководитель «плывет по течению», ждет или требует указаний сверху или попадает под влияние коллектива. Предпочитает не рисковать, «не высовываться», увиливает от разрешения назревших конфликтов, стремится уменьшить свою персональную ответственность. Работу пускает на самотек, редко ее контролирует. Такой стиль руководства предпочтителен в творческих коллективах, где сотрудники отличаются самостоятельностью и творческой индивидуальностью. Не существует «плохих» или «хороших» стилей управления. Конкретная ситуация, вид деятельности, личностные особенности подчиненных и др. факторы обуславливают оптимальное соотношение каждого стиля и преобладающий стиль руководства. Изучение практики руководства организациями свидетельствует, что в работе эффективного руководителя в той или иной степени присутствует каждый из трех стилей руководства.

лидерство руководство власть

# 2. Влияние и власть

Влияние – это «любое поведение одного индивида, которое вносит изменения в поведение, отношения, ощущения и т.п. другого индивида». 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.

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.

У широкой общественности понятие власти вызывает отрицательные эмоции с того самого момента, как английский историк Лорд Эктон сказал: «Власть имеет тенденцию развращать, а абсолютная власть развращает абсолютно». Большинство людей связывает власть с насилием, силой и агрессией. Такой взгляд на власть понять можно. В самом деле, в основе власти лежит грубая сила даже в высокоразвитых обществах, которые считают, что насилию место лишь в спорте или на телевидении. Но сила – вовсе не обязательный компонент власти. В действительности мы скоро узнаем, что кулак, даже в бархатной перчатке, в некоторых обстоятельствах может скорее уменьшить, а не увеличить власть. По нашему определению:

Власть – это возможность влиять на поведение других.

В дополнение к формальным полномочиям, руководителю требуется власть, так как он зависит от людей, как в пределах своей цепи команд, так и за ее пределами. Один из самых уважаемых в мире экспертов по руководству бизнесом профессор Джон П. Коттер подчеркивает это, когда утверждает, что руководителю необходимо развивать власть, так как руководители всегда зависят от некоторых людей, которые им не подчинены, и 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.

Даже в том случае, когда руководитель обладает четко определенными полномочиями направлять усилия подчиненных, это не всегда оказывается возможным. Как заметил американский исследователь Честер Барнард, подчиненные могут отказаться выполнить просьбу руководителя, тем самым, сводя на нет его полномочия. 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.

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. Если руководитель не обладает достаточной властью, чтобы влиять на тех, от кого зависит эффективность его деятельности, он или она не сможет получить ресурсы, необходимые для определения и достижения, целей через других 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».

## 2.1 Формы власти и влияния

Для того чтобы обладать властью, нужно иметь возможность держать под своим контролем что-либо, имеющее значение для исполнителя, то, что создаст его зависимость от вас и заставит его или ее действовать так, как желаете вы. Это «что-то» есть у нас всех.

Власть может принимать разнообразные формы, Френч и Рэйвен – исследователи в области власти и лидерства (руководства), разработали удобную классификацию основ власти. Согласно этой классификации, имеется пять основных форм власти:

* Власть, основанная на принуждении. Исполнитель верит, что влияющий имеет возможность наказывать, таким образом, который помешает удовлетворению какой-то насущной потребности или вообще может сделать какие-то другие неприятности.
* Власть, основанная на вознаграждении. Исполнитель верит, что влияющий имеет возможность удовлетворить насущную потребность или доставить удовольствие.
* Экспертная власть. Исполнитель верит, что влияющий обладает специальными знаниями, которые позволят удовлетворить потребность.
* Эталонная власть. Характеристики или свойства влияющего настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же, как влияющий.
* Законная власть. Исполнитель верит, что влияющий имеет право отдавать приказания, и что его или ее долг – подчиняться им. Он или она исполняют приказания влияющего, так как традиция учит, что подчинение приведет к удовлетворению потребностей исполнителя.

Поэтому законную власть очень часто называют традиционной властью. Все руководители пользуются законной властью, потому что им предоставлены полномочия управлять другими людьми.

Позже был добавлен шестой источник – информация, а потом и седьмой – связи. При этом все источники власти были разделены на две большие группы. К первой группе были отнесены источники, имеющие личностную основу, ко второй – имеющие организационную основу, которую так же называют структурно – ситуационной.

В группу, составляющую личностную основу власти, включаются следующие источники её: экспертная власть, власть примера, право на власть, власть информации, потребность во власти. Власть информации базируется на возможности доступа к нужной и важной информации и умение использовать её для влияния на подчиненных. Получаемая информация позволяет её обладателю принимать оптимальное решение и осуществлять тем самым власть. Координация информационных потоков и контроль над коммуникационной сетью делают человека властным. Информация играет важную роль в формировании власти руководителя. Особое значение это приобретает в век всеобщей компьютеризации. Власть информации следует отличать от экспертной власти, которая связана с пониманием или способностью использовать данные. Так, помощники и секретари нередко обладают значительным количеством информации, но не все это означает наличие у них власти информации, особенно в специальных областях. Они могут помочь подготовить информацию для принятия решения, но не сами принять его.

В группу, составляющую организационную основу власти, входят в качестве источников её: принятие решения, вознаграждение и предупреждение, власть над ресурсами и власть связей. Власть связей строится на способности индивида воздействовать на других людей через воспринятую ими ассоциацию этого индивида с влиятельными людьми как внутри, так и вне организации. Например, генеральный директор компании волевым решением может ввести в правление сотрудника, которому по рангу не положено входить в состав данного коллективного исполнительного органа. Тем самым он как бы «поднимает» этого сотрудника в глазах других работников, а данный работник сможет с «высоты» своего нового положения оказывать влияние на должностных лиц более высокого по отношению к нему уровня, не говоря о своих коллегах и подчиненных. При этом нередко речь идет не о существовании реальных связей у индивида, а о восприятии реальности этого существования теми, на кого оказывается влияние. Поэтому, только будучи воспринятой, данная связь добавляет человеку влиятельности в отношениях с другими людьми. Имеют место случаи, когда желающие приобрести эту власть прибегают к созданию относительно себя легенд или слухов.

# 3. Исследование влияния выраженности лидерских качеств на выбор стиля руководства организации

## 

## 3.1 Организация исследования

Исследование о лидерских качествах и стилях руководства проводилось на предприятии X в городе Y. Опрос проводился среди 10 менеджеров, которые занимаются сбытом готовой продукции, маркетингом, работой с персоналом, снабжением предприятия сырьём для производства продукции. Средний возраст опрошенных 30–40 лет. Опрос проводился на бланковой основе. Исследованию подверглись лидерские качества и стиль руководства.

Определение степени выраженности лидерских качеств определялось по методике «Лидер». Эта методика предназначена для того, чтобы оценить способности человека быть лидером. В данной методике испытуемый отвечает на 50 вопросов, и по его ответам на эти вопросы делается вывод о том, обладает ли он персональными психологическими качествами, необходимыми лидеру. Из двух предложенных вариантов ответа на каждый вопрос необходимо выбрать и отметить только один.

Определение стиля руководства определялось по методике «Стили руководства». Эта методика предназначена для того, чтобы определить какой стиль руководства выбрал менеджер в своей управленческой деятельности. В данной методике испытуемый отвечает на 40 вопросов, и по его ответам на эти вопросы определяется стиль руководства.

## 

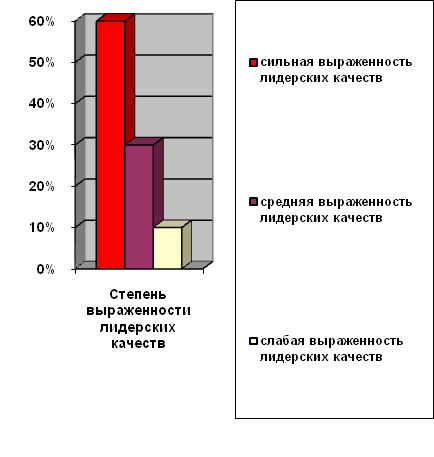
## 3.2 Обработка и анализ результатов

В этом параграфе представлены результаты опрошенных людей.

Результат опроса на определение степени выраженности лидерских качеств.

|  |  |
| --- | --- |
| № опрошенного | Степень выраженности лидерских качеств |
| 1 | Данный человек как лидер склонен к диктату |
| 2 | Лидерские качества выражены сильно |
| 3 | Лидерские качества выражены средне |
| 4 | Лидерские качества выражены средне |
| 5 | Лидерские качества выражены средне |
| 6 | Лидерские качества выражены слабо |
| 7 | Лидерские качества выражены сильно |
| 8 | Лидерские качества выражены сильно |
| 9 | Данный человек как лидер склонен к диктату |
| 10 | Лидерские качества выражены сильно |

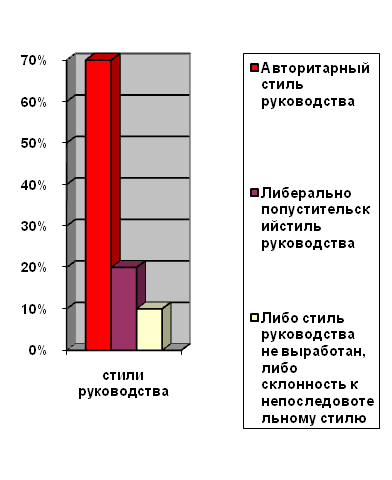
Обобщённые результаты оттого опроса можно отобразить в столбчатой диаграмме.



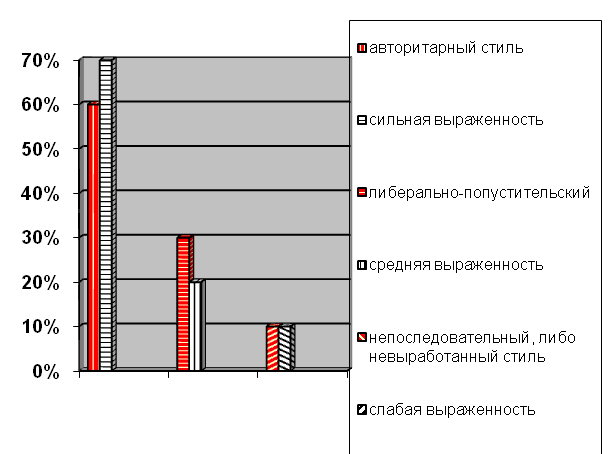
Результат опроса на определение стиля руководства

|  |  |
| --- | --- |
| № опрошенного | Стиль руководства |
| 1 | Авторитарный стиль руководства |
| 2 | Авторитарный стиль руководства |
| 3 | Либо стиль руководства не выработан, либо склонность к непоследовательному стилю |
| 4 | Авторитарный стиль руководства |
| 5 | Либерально попустительский |
| 6 | Либерально попустительский |
| 7 | Авторитарный стиль руководства |
| 8 | Авторитарный стиль руководства |
| 9 | Авторитарный стиль руководства |
| 10 | Авторитарный стиль руководства |

Обобщённые результаты оттого опроса можно отобразить в столбчатой диаграмме.



На основе проведённого исследования прослеживается зависимость. Авторитарный стиль управления преобладает у тех опрошенных, у которых наиболее выражены лидерские качества. Эту зависимость можно отразить в столбчатой диаграмме.



Взаимосвязь стиля руководства от уровня выраженности лидерских качеств.

На основе проведенных тестов, можно сделать вывод, что:

– Практически все менеджеры могут быть лидерами, но очень сильно из них выделились только двое, которые способны максимально управлять персоналом.

– Также более 50% менеджеров склонны к авторитарному стилю руководства, хотя этот стиль и продуктивен, но удовлетворенность персонала иногда важнее.

– Лучше всего на должность главного менеджера подойдет лидер с демократично-авторитарным стилем руководства, чтобы он не только преследовал цели фирмы, но и понимал психологическое состояние работников.

Заключение

Лидерство, так же как и управление, является в некоторой степени искусством. Возможно, это и есть причина того, почему исследователям до сих пор не удалось разработать единую теорию. Стиль руководства напрямую зависит от ситуации. В некоторых из них менеджер добивается эффективности, проявляя заботу и оказывая поддержку, в других руководитель допускает подчиненных к участию в решении производственных проблем, в-третьих – безболезненно меняет стиль под нажимом обстоятельств или начальства. Но в любом случае стиль настоящего лидера должен быть гибким орудием эффективного управления производством.

На основании проведённого мной исследования можно заявить, что цель курсовой работы достигнута, и гипотеза подтвердилась. Выявилась зависимость между лидерскими качествами и стилем управления этого человека. Эта зависимость проявляется в следующем: если человек, у которого ярко выражены лидерские качества и он лидер не только по своей должности на службе, но и лидер по «жизни», то в стиле управления этого человека будет преобладать авторитарный стиль. Но самое главное при таком стиле управления не выходить за рамки «допустимой жёсткости».

Список используемой литературы

1. Антонов В.Г., Бобылева Н.В. Организационное поведение в таблицах и схемах / Под научной редакцией д.э.н. Г.Р. Латфуллина, д.э.н. О.Н. Громовой – М.: Айрис-пресс, 2007 – 288 с.
2. Панфилова А.П., Громова Л.А., И.А. Богачек, Абчук В.А. Основы менеджмента. Полное руководство по кейс-технологиям: Учебник / Панфилова А.П., Громова Л.А., И.А. Богачек, Абчук В.А. – М.: Питер, 2008. – 240 с.
3. Егоршин, А.П. Управление персоналом: Учебник / А.П. Егоршин. – Нижний Новгород: НИМБ, 2008. – 716 с.
4. Галкина Т.П. Социология управления: от группы к команде: Учебное пособие / Галкина Т.П. – М.: Финансы и статистика, 2008. – 223 с.
5. Иванов А.П. Менеджмент: Учебник. / Санкт-Петербург: Издательство Михайлова В.А., 2007. – 440 с.
6. Гончаров В.В. В поисках совершенства управления / Гончаров В.В. – М.: МНИИПУ, 2008. – 175 с.
7. Грачёв М.В. Суперкадры: Управление персоналом в международной корпорации: учебно-практическое пособие / Грачёв М.В. – М.: Финпресс, 2008. – 208 с.
8. Карл Сьюэлл и Пол Браун. Клиенты на всю жизнь. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007. – 240 с.
9. Машков В.Н. Психология управления: Учебное пособие 2-ое издание. – СПБ: Издательство Михайлова В.А., 2008 – 254 с.
10. Мерсер Д. ИБМ. Управление в самой преуспевающей корпорации мира / Мерсер Д. – М.: Прогресс, 2000. – 465 с.
11. Ньюстром Дж.В., Дэвис К. Организационное поведение /Перевод с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского – СПБ: – Издательство «Питер», 2007 – 448 с.