Федеральное агентство по образованию

Хакасский технический институт – филиал

Сибирского Федерального университета

**Реферат**

**АВТОРИТЕТ И ЛИДЕРСТВО КАК ПРОБЛЕМА СОВРЕМЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Выполнила: студентка

Специальности ЭиУП (6)

Боргоякова Анна ЗФ

Шифр: 0708919

Проверила: Шалыгина Татьяна Викторовна

2010 г.

**СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ

1. Лидерство

1.1 Сущность лидерства

1.2 Концепции лидерства

1.3 Инструменты влияния, формальные и неформальные лидеры

2. Руководство

2.1 Сущность руководства

2.2 Уровни руководителей

2.3 Авторитет руководителя и его роль

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Список литературы

**ВВЕДЕНИЕ**

Проблема лидерства и руководства является одной из кардинальных проблем современного управления.

Лидерство – важнейший компонент эффективного руководства, оно встречается везде, где есть устойчивое объединение людей. Само слово «лидер» означает «вождь», «ведущий», авторитет - это личное влияние человека на коллектив, которое он приобретает своим трудом, профессиональными знаниями, организаторскими способностями, нововведениями, умением работать с людьми (С. Паркинсон). Несмотря на кажущуюся простоту этих понятий, в современной науке, при наличии общности исходных позиций различных авторов, лидерство и авторитет характеризуется неоднозначно. Лидерство отличается от руководства, которое предполагает достаточно жесткую и формализованную систему отношений господства – подчинения. Лидер – это символ общности и образец поведения группы. Он выдвигается, как правило, снизу, преимущественно стихийно и принимается последователями.

Наиболее желательным сочетанием в практике управления является соединение в одном лице лидера и руководителя. Хорошо известные всему миру компании мирового класса возглавляют выдающиеся лидеры-руководители. В работе отдельных организаций часто слова «руководитель» и «лидер» употребляются как синонимы, что нередко является вполне оправданным.

Мы уже очень много сказали о лидерах, теперь разберемся в руководителях. До недавнего времени в тени оставалось одно из основных звеньев новой экономики - это руководитель. Сегодня уже можно говорить, что «рынок руководителей» в России активно формируется, и мы уже в состоянии наметить его контуры, дать первые оценки.

Определяющая роль руководителя проистекает из того, что это лицо, наделенное полномочиями принимать решения, «это тот, кто решает, что делать, как делать, и несет за это ответственность». Обладая реальной властью, руководитель существенным образом воздействует на трудовой коллектив, а через него, - на характер и результаты функционирования самого объекта. Особо важно отметить то, что он воспроизводит кадры системы по своему подобию: авторитетный руководитель окружает себя квалифицированными, знающими свое дело коллегами, а слабый еще более слабыми подчиненными. И, как следствие, первый руководитель ведет систему к процветанию, а слабый со своими кадрами загоняет ее, в конце концов, в тупик. Умелый руководитель четко формирует задачи коллектива, ясно понимает свою роль в их решении, способен задействовать внутренние стимулы к самостоятельным действиям и предвидеть возможные трудности, предупредить неудачи и находить наилучшее решение в каждой конкретной ситуации.

В наше время руководить - это значит неустанно подтверждать свой авторитет и соответствие занимаемой должности, постоянно держать экзамен перед своими подчиненными, вышестоящим начальством.

Вот теперь уже более четко вырисовываются черты лидера и руководителя.

Наиболее желательным сочетанием в практике управления является соединение в одном лице лидера и руководителя. Но не надо заблуждаться, что лидер и руководитель - это одно и тоже понятие. У них очень много как схожих, так и разных черт.

Это мы рассмотрим в следующих главах данного реферата.

**1. ЛИДЕРСТВО**

**1.1 Сущность лидерства**

Вопросы лидерства вызывали интерес людей с древних времен. Однако систематическое, целенаправленное и широкое изучение лидерства началось только со времен Ф. Тейлора, было проведено очень много исследований. Тем не менее, все еще не существует полного согласия по поводу того, что такое лидерство и как оно должно изучаться.

Лидерство - это тип управленческого взаимодействия, основанный на наиболее эффективном для данной ситуации сочетании различных источников власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей. Из этого и других определений лидерства следует, что лидерство является функцией лидера, последователей и ситуационных переменных.

Вышеприведенные определения не подразумевают необходимости лидерства только для какого-то определенного типа организации. Речь идет о взаимодействии или взаимовлиянии между людьми в рамках любого вида деятельности, а не только в политических процессах.

Лидерство, как и власть, - это потенциал, имеющийся у человека.

Основой лидерства является специфический тип отношений управления, или лидерский тип. Это отношения «лидер - последователи». Исторически лидерский тип отношений возник намного раньше отношений «начальник - подчиненный», появившихся и оформившихся в период первой промышленной революции.

Ранняя стадия лидерских отношений управления характеризуется тем, что кто-то один занимает в сообществе центральную позицию, а все остальные располагаются как бы на периферии. Управление осуществляется через централизованную власть, которая преобладает над всем сообществом.

При данном типе руководства последователь тратит свои силы во благо группы (организации), возглавляемой лидером, не имея фактически никаких личных прав. Этот вариант лидерских отношений получил название отношений «мастер - раб». Основываясь на этом типе, организация способна быстро и в кроткие сроки выполнять достаточно трудные задачи в наименее благоприятных условиях.

Данный тип лидерских отношений отличает то, что последователи признают лидерство составной частью группы (организации) только тогда, когда оно доказало свою компетентность и ценность. Лидер получает свою власть от последователей, поскольку они признают его в качестве лидера. Для поддержания своей позиции лидер должен предоставлять им возможность удовлетворять свои потребности, которые не могут быть достигнуты по-другому. В ответ они удовлетворяют лидерскую потребность во властвовании и возвышении над ними, а также оказывают ему необходимую поддержку в достижении организационных целей.

Неудачи постигают лидеров по различным причинам, но успех к лидерам при наличии у них достаточно одинаковых способностей и умений. Изучения опыта работы многих лидеров-практиков свидетельствует, что для успеха им необходимо иметь способность создавать образ будущего состояния организации и доведения его до последователей. Также успешного лидера характеризует то, что он наделяет последователей соответствующими правами и полномочиями по осуществлению выраженной в видении цели, может признать свои слабые стороны и привлечь для их устранения необходимые ресурсы, в том числе и людские.

**1.2 Концепции лидерства**

Несмотря на то, что лидеры и лидерство всегда оказывают значительное влияние на курс развития мировой истории тщательное их изучение, как уже отмечалось выше, началось примерно столетие назад. Ранние исследования предполагали, что в любой ситуации лидер должен обладать определенными качествами. Несколько позже в исследовании произошел сдвиг в сторону выявления образцов поведения лидеров.

1. Теория лидерских качеств. Она является наиболее ранним подходом к изучению в объяснении лидерства. Первые исследователи пытались выявить те качества, которые отличают «великих людей» в истории от масс. Исследователи верили, что лидеры имели какой-то уникальный набор достаточно устойчивых и не меняющихся во времени качеств, отличавших их от не лидеров. Этот подход базировался на вере в то, что лидерами рождаются, а не становятся.

Лидерские качества, наиболее встречающиеся у успешных лидеров:

1. Интеллектуальные способности
   * Ум и логика;
   * Рассудительность;
   * Проницательность;
   * Оригинальность;
   * Концептуальность;
   * Образованность;
   * Знание дела;
   * Речевая развитость;
   * Любопытство и познавательность;
   * Интуитивность.
2. Личностные черты характера

* Инициативность;
* Гибкость;
* Бдительность;
* Созидательность;
* Честность;
* Личностная целостность;
* Смелость;
* Самоуверенность;
* Уравновешенность;
* Независимость;
* Самостоятельность;
* Амбициозность;
* Потребность в достижениях;
* Настойчивость и упорство;
* Энергичность;
* Властность;
* Работоспособность;
* Агрессивность;
* Стремление к превосходству;
* Обязательность;
* Участливость.

Приоритетные качества

* Умение заручаться поддержкой;
* Умение кооперироваться;
* Умение завоевывать;
* Такт и дипломатичность;
* Умение брать на себя риск и ответственность;
* Умение организовывать;
* Умение убеждать;
* Умение менять себя;
* Умение быть надежным;
* Умение шутить и понимать;
* Умение разбираться в людях;

2. Концепции лидерского поведения. Изучение образцов поведения, присущих лидерам, началось накануне Второй мировой войны и активно продолжалось вплоть до середины 60-х годов. Общим с рассмотренной концепцией лидерских качеств было то, что опять начался поиска одного единственного верного пути, но по другому направлению: лидерское поведение. Важным отличием от концепции врожденных качеств было то, что данная концепция предполагала возможность подготовки лидеров по специально разработанным программам.

Фокус в исследованиях сдвинулся от поиска ответа на вопрос, кто является лидером, к ответу на вопрос, что и как делают лидеры. Наиболее известными концепциями данного типа являются следующие:

1) три стиля руководства;

2) исследования университета штата Огайо;

3) исследования Мичиганского университета;

4) системы управления (Ликерт);

5) управленческая сетка (Блейк и Моутон);

6) концепция вознаграждения и наказания,

7) заменители лидерства.

3. Концепции ситуационного лидерства. Неудачи, постигшие традиционные концепции в определении универсального стиля эффективного лидерства, побудили ученых к разработке новых подходов к изучению лидерства. Ситуационный подход к изучению лидерства исследует взаимодействие различных ситуационных переменных для того, чтобы обнаружить причинно-следственную связь в отношениях лидерства, позволяющую предсказать возможное поведение лидера и последствия этого поведения.

К концепции ситуационного лидерства относятся: континуум лидерского поведения Танненбаума-Шмидта; модель ситуационного лидерства Фидлера; модель «путь-цель» Хауза-Митчела; модель Стинсона-Джонсона; ситуационная модель принятия решения Врума-Йеттона-Яго.

**1.3 Инструменты влияния, формальные и неформальные лидеры**

Рассматривая этот вопрос можно взять директора завода. Он по должности является менеджером. Должность открывает ему дорогу к лидерству. Процесс влияния на людей с позиции занимаемой в организации должности называется формальным лидерством. Однако в своем влиянии на людей директор не может полагаться только на занимаемую должность.

Наглядно это становится очевидным, когда выясняется, что один из его заместителей, имеющий меньше формальной власти, пользуется большим успехом в управлении в стрессовых и конфликтных ситуациях или при решении жизненно важных для предприятия проблем. Этот заместитель пользуется поддержкой, доверием, уважением, а может быть и любовью работников за свою компетентность, рассудительность и хорошее отношение к людям.

Быть менеджером еще не означает автоматически считаться лидером в организации, т.к. лидерству в значительной мере свойственная неформальная основа. Можно занимать первую должность в организации, но не быть в ней лидером. В вышеприведенном примере в организации лидером скорее будет считаться заместитель, чем его непосредственный начальник - директор завода.

Процесс влияния через способности и умения или другие ресурсы, необходимые людям, получил название неформального лидерства. Неформальный характер лидерской позиции в большей степени обусловлен использованием личностной основы власти и источников, ее питающих. Идеальным для лидерства считается использование эффективного сочетания обеих основ власти.

Проблемы лидерства являются ключевыми для достижения организационной эффективности. С одной стороны, лидерство рассматривается как наличие определенного набора качеств, приписываемых тем, кто успешно оказывает влияние или воздействует на других.

С другой стороны - это процесс преимущественно не силового воздействия в направлении достижения группой или организацией своих целей. Лидерство представляет собой специфический тип управленческого взаимодействия, основанный на наиболее эффективном сочетании различных источников власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей.

**2. Руководство**

**2.1 Сущность авторитета**

Управление - необходимый вид деятельности. Оно осуществляется руководителем или менеджером.

Обычно руководителя характеризуют по его роли в организации. В социологии роль определяется как поведение, которое ожидается от человека, занимающего определенное положение и обладающего определенным статусом.

Руководитель занимается управлением - это его основная функция. Управление нередко рассматривают как процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь цели организации.

Власть руководителя прямо связана с его авторитетом. Он армируется на базе общей заинтересованности объекта и субъекта власти и убежденности. Подчиненных в особых способностях руководителя. Авторитет представляет собой высоко ценимые качества, которыми подчиненные наделяют руководителя и которые детерминируют их повиновение без убеждения или угрозы наказания. Он основывается на согласии и означает уважение к руководящей личности или институту, доверие к ним. Авторитет может быть истинным, когда руководитель действительно обладает теми качествами, которыми его наделяют подчиненные, и ложным, сформированным на заблуждениях относительно личности руководителя. Авторитет бывает научным (качество учености), деловым (компетентность, навыки, опыт), моральным (высокие нравственные качества), религиозным (святость), статусным (уважение к должности) и т.п.

Применительно к деловым организациям авторитет подразделяется на:

1. должностной или формальный, базирующийся на организационных нормах и структурах, уважении к руководящим инстанциям и должностям, признании права их представителей командовать, убежденности в необходимости поддерживать порядок и подчиняться руководству;
2. деловой, предлагающий высокую профессиональную компетентность руководителя (или любого другого сотрудника), его способность лучше других решать организационные задачи и добиваться успеха;
3. личный (персональный), формирующийся на основе высоко ценимых индивидуальных качеств, не связанных непосредственно с должностными обязанностями. Например, такие качества, как порядочность, ум, коммуникабельность и приятность в общении, забота о людях, обширность познаний, скромность образа жизни, музыкальные или иные способности и т.п.

Ведущее место авторитета руководителя занимает деловой авторитет. Именно он непосредственно связан с эффективной реализацией целей организации и её сотрудников.

Иногда авторитет и власть трактуют как противоположные понятия, поскольку в случае авторитета подчинение полностью зависит не от возможностей принуждения, а от согласия сотрудников. Противопоставление власти и авторитета едва ли правомерно, так как согласие подчиняться присуще и большинству других проявлений власти, например, в случае повиновения в силу общности интересов или при убежденности сотрудников в необходимости выполнять указания руководства.

Авторитет целесообразнее трактовать как разновидность (а, точнее, основание) власти, главная особенность которой состоит в том, что мотивация подчинения основывается не только на вере в самого руководителя и его личностную значимость для подчиненных. Однако авторитет, как и власть (кроме ее видов, связанных с наказанием), сориентирован на ожидание от руководителя, при условии подчинения, каких-либо благ (в крайнем, предельном варианте – психологического комфорта).

Отличие авторитета от других оснований власти состоит, так сказать, в количестве доверия к руководителю и переносе акцентов с ожидания непосредственного внешнего вознаграждения по принципу «стимул – реакция» (в том случае можно говорить об инструментальности подчинения) на косвенное, личностно опосредованное, растянутое по времени и детально не дифференцированное вознаграждение (например, оправдание подчинения по принципу «с таким человеком не пропадешь, рано или поздно добьешься успеха»). В случае авторитета имеет место опосредование ожидаемого вознаграждения личностью руководителя. Принципиальных же различий между авторитетом и другими разновидностями позитивной власти нет, а есть лишь различия в степени доверия к руководителю и акцентах в восприятии вознаграждения.

**2.2 Уровни руководителей**

Руководителей традиционно делят на группы.

1. Технологический уровень - ежедневно осуществляющиеся операции и действия.

2. Управленческий уровень - координирует работу внутри организации, согласовывая разные формы деятельности.

3. Институционный уровень - занимаются разработкой долгосрочных планов, установлением целей, изменениями политики организации, ее связями с другими организациями.

Эти группы соответствуют 3 уровням управления: 1) низовое звено; 2) среднее звено; 3) высшее звено.

Рассмотрим характеристики каждого уровня.

Руководители низового звена. Руководители низового звена, или первого ранга имеют много общего независимо от того, в какой сфере они работают.

Руководители этого ранга выполняют следующие функции:

* осуществляют контроль за выполнение производственных заданий;
* постоянно поучают информацию о ходе выполнения заданий;
* распоряжаются выделенным им сырьем и оборудованием, несут ответственность за его сохранность;
* распределяют задания среди работников.

Руководители этого ранга занимают должности, имеющие следующие названия: мастер, бригадир, сержант, заведующий отделом, старшая медсестра, старший специалист и т.д. Этот уровень управления присутствует во всех организациях. В среднем срок выполнения заданий руководителем такого уровня небольшой - около 2-3 недель.

Как правило, этим руководителям в основном приходиться общаться со своими подчиненными, что требует от них соответствующих качеств, которые должны учитываться при приеме на работу.

Руководители среднего звена. В большой организации, имеющей несколько уровней управления, может быть и несколько уровней руководящего среднего звена. Чаще всего их 2 - верхний и низший.

К этим должностям относятся: заведующий отделом, декан в общеобразовательном учреждении, директор филиала, менеджер, армейские офицеры от лейтенанта до полковника.

Руководители этого ранга возглавляют крупные подразделения организации, например отдел.

Руководители среднего звена выполняют следующие функции:

* выполняют работу руководителя высшего звена, если этой должности переданы соответствующие полномочия;
* принимают решения по работе своего подразделения;
* определяют возникающие проблемы, выносят их на обсуждение;
* организуют разработку предложений по улучшению работы;
* подготавливают информацию для вышестоящего руководителя и для своих подчиненных;
* доводят решения вышестоящего руководителя до своих подчиненных, реализуют их.

Руководители этого звена характеризуются тем, что они наиболее часто подвергаются перестановке, а их должности наиболее часто сокращаются, видоизменяются. Большая часть их рабочего времени проходит в переговорах с другими руководителями.

Руководители высшего звена. Это самый малочисленный слой руководителей по сравнению с другими звеньями. В организации руководителей высшего звена всего несколько человек.

Общими для всех руководителей высшего звена являются следующие функции:

* принимают важнейшие решения;
* выполняют больший объем работ в высоком темпе;
* постоянно находятся в плену своих проблем и на работе и дома

Бывают случаи ухудшения работы руководителей. Это нередко связано с разными вещами.

Следует учитывать характеристики, показывающие начало деградации руководителей. К ним нередко относят:

1) основным мотивом занятия вышестоящей должности является получение высокого жалования;

2) руководителя начинают больше всего волновать «символы» его должностного положения;

3) руководитель теряет интерес к улучшению положения своих подчиненных и заботится только о себе;

4) руководитель отгораживается от коллектива, теряет общение с подчиненными, не проявляет интереса к информации;

5) руководитель начинает скрывать свои мысли и чувства от подчиненных;

6) руководитель утрачивает возможность видеть перспективу и перестает поддерживать предложения по изменению работы;

7) руководитель теряет веру в успех своего дела, перспективы фирмы.

**2.3 Авторитет руководителя и его роль**

Эффективность руководящей деятельности во многом зависит от авторитета руководителя. Мнение о том, что с получением определенного поста руководитель автоматически приобретает авторитет, ошибочно.

Авторитет - это личное влияние человека на коллектив, которое он приобретает своим трудом, профессиональными знаниями, организаторскими способностями, нововведениями, умением работать с людьми. Паркинсон С. Искусство управления. - М., 1990., с. 82.

Для того чтобы авторитет должности руководителя сочетался с авторитетом его личности, он должен объединить в себе лидерские и руководящие функции.

Мощная поддержка сотрудников - это ключ к эффективному руководству. Быть хорошим руководителем - это, прежде всего, быть в хороших отношениях с подчиненными. Они имеют самое верное представление о стиле вашего руководства. То, как вы выглядите в их глазах, и объясняет все ваши успехи и неудачи. Подчиненные прекрасно отдают себе отчет в том, какая разница в работе с плохим и хорошим руководителем. При хорошем руководстве становится интереснее их работа, а достигнутые результаты подкрепляют чувство профессиональной гордости.

При плохом руководстве подчиненные отбывают трудовую повинность.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Существует определенный набор человеческих качеств, которые были перечислены выше, составляющие основу организаторских способностей. Эти качества не зависят от производственного опыта работника, поэтому руководителем человек может становиться в относительно раннем возрасте.

В заключение следует остановиться на тех моментах, которые определяют эффективность работы менеджера.

Ряд из них зависит от него самого и связан либо с умением управляющего организовать свою деятельность и деятельность подчиненных, либо с его отношением к ним. Так, положительно влияет на эффективность деятельности умение ее планировать, правильно определять порядок важности и срочности дел, последовательность выполнения операций, количество принимаемых решений. На эффективность работы менеджера влияет умение использовать возможности подчиненных, знание их, вера в сотрудников, способность откровенно с ними разговаривать, постановка задач вместо непосредственного руководства.

Отрицательно влияет на результативность работы менеджера отсутствие уважения коллег при обсуждении и решении важнейших вопросов, присвоение себе результатов работы коллектива, пристрастное отношение к сотрудникам.

Однако в некоторых случаях эффективность работы руководителя зависит от подчиненных. Например, если они плохо проработали вопрос или боятся сами принимать решение, то часто бегают за консультацией к шефу, отвлекая его от других более важных дел. То же бывает, если подчиненные не знают точно своего задания и взваливают на себя работу, с которой не могут справиться, и руководитель вынужден им помогать, чтобы не “завалить” дело. Во многом это происходит, кстати, от неумения планировать. Сложности для руководителя возникают и в том случае, когда подчиненный не умеет с ним разговаривать, толком объяснить свои проблемы и желания, но постоянно ожидает указаний и инструкций.

Лидерство и авторитет, как и управление, является до некоторой степени искусством. Возможно, это и есть причина того, почему исследователям не удалось разработать и обосновать единую теорию. Ситуационный подход подошел, на мой взгляд, ближе всего к решению данной проблемы. Стиль лидерства напрямую зависит от ситуации. В некоторых из них менеджер добивается эффективности, структурирую задачи, проявляя заботу и оказывая поддержку, в других руководитель допускает подчиненных к участию в решениях производственных проблем, в третьих - безболезненно меняет стиль под нажимом начальства или обстоятельств. В любом случае стиль настоящего лидера должен быть гибким орудием эффективного управления производством.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Ладанов И.Д. «Практический менеджмент», 2001 г.

2. Вудкок М., Фрэнсис Д. «Раскрепощенный менеджер», 2004 г.

3. Ласкон М.Х. «Основы менеджмента», 2003 г.

4. Щекин Г.В. «Основы кадрового менеджмента», 2002 г.

5. Грачев М.В. «Суперкадры», 2006 г.

6. Старобинский Э.Е. «Как управлять персоналом», 2006 г.

7. Розанова В.А. «Психология управления», 2000 г.

8. Кочеткова А.И. «Психологические основы современного управления персоналом», 2005 г.

9. «Психология управления», курс лекций, 2006 г.

10. Виханский О.С., Наумов А.И. «Менеджмент», 2005 г.

11. Лавриненко В.Н. «Психология и этика делового общения», 2001 г.

12. Нейл С. «Социология», 2004 г.

13. Шкатулла В.И. «Настольная книга менеджера по кадрам», 2006 г.