**Министерство образования и науки РФ**

**Шахтинский институт (филиал)**

**государственного образовательного учреждения**

**высшего профессионального образования**

**«ЮЖНО-РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ**

**ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**(НОВОЧЕРКАССКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ)»**

|  |  |
| --- | --- |
| Факультет: | ОЗ и ДО |
|  |  |
| Кафедра: | **ИТУ** |
|  |  |
| Специальность: | **080505 «Управление персоналом»** |

## РЕФЕРАТ

**по дисциплине:** «Организационное поведение»

**на тему:** «Лидерство в организации»

|  |
| --- |
| Работу выполнил: студентка гр.В VI-10 А.С. Кравцова |
|  |
| Работу принял: доцент, к.э.н. Г. П. Довлатян |
|  |
|  |

Шахты, 2010г.

**СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ………………………………………………………………………..3

1  ЛИДЕРСТВО: ПОНЯТИЕ, ФУНКЦИИ, МЕХАНИЗМЫ …………………..4

2 ЛИДЕР И МЕНЕДЖЕР В ЧЕМ РАЗЛИЧИЕ?...................................................7

3 ЭФФЕКТИВНЫЙ СТИЛЬ ЛИДЕРСТВА……………………………………10

ЗАКЛЮЧЕНИЕ …………………………………………………………………14

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ………………………………..16

**ВВЕДЕНИЕ**

Управление, в широком понимании этого термина, — непре­рывный процесс воздействия на объект управления для достижения оптимальных результатов при наименьших затратах времени и ресурсов. Каждый специалист в области управления обязан владеть теорией, практикой и искусством управления, уметь четко определять цели своей деятельности, определять стратегию и тактику, необходимые для их достижения, принимать управленческие решения и нести персональную ответственность за них.

Для того чтобы достичь цели, нужно уметь вести за собой людей. Не следует полностью ориентироваться только на выполнение задачи, нельзя забывать о том, что определяющим здесь может быть именно человеческий фактор. А чтобы люди шли за тобой нужно быть лидером.

Тема данной работы «Лидерство в организации» сама по себе очень актуальна, потому что в любой организации возникают такие ситуации, в которых просто необходимо присутствие лидера. Того человека, который сможет повести людей за собой, правильно их промотивировать, привить интерес к делу, вдохновить, направить в нужном направлении. Лидерство порождается системой неформальных отношений и по своей сути — психологический феномен, т.к. лидер может выдвигаться стихийно: он признается окружением за счет своих личностных качеств и может использовать право на санкции в отношении партнеров, однако эти санкции также неформальные. Таким образом, лидер использует личностную форму власти как одну из ее разновидностей.

Цель работы: определить, кто такой лидер и выявить его роль в организации. Для этого необходимо решить поставленные задачи:

1. Рассмотреть понятие, функции и механизмы лидерства.

2. Определить задачи менеджера и лидера.

3. Разобрать стили лидерства.

**1  ЛИДЕРСТВО: ПОНЯТИЕ, ФУНКЦИИ, МЕХАНИЗМЫ**

Любая организация может рассматриваться с двух сторон: как формальная и неформальная. В них возникают два типа отношений: формальные – должностные, функциональные и неформальные – эмоциональные, психологические. Руководство – это феномен формальных, официальных отношений, а лидерство – феномен, порожденный системой неформальных отношений. Руководитель назначается извне, вышестоящим руководством, получает соответствующие властные полномочия. Лидер выдвигается из числа окружающих его людей, равных ему по статусу.

Лидерство – тип управленческого взаимодействия, основанный на наиболее эффективном для данной ситуации сочетании различных источников власти и направленный на побуждение людей к общей цели. Лидерство характеризует отношения, в основе которых лежит доверие, признание высокого уровня квалификации, готовность поддерживать во всех начинаниях, личные симпатии, стремление перенимать положительный опыт.

Согласно Дж. Терри лидерство – это воздействие на группы людей, побуждающее их к достижению общей цели. Р. Танненбаум, И. Вэшлер и Ф. Массарик определяли лидерство как межличностное взаимодействие, проявляемое в определенной ситуации с помощью коммуникативного процесса и направляемое на достижение специфической цели. П. Друкер отмечал, что лидерство – это способность поднять человеческое видение на уровень более широкого кругозора, на уровень более высоких стандартов, а также способность формировать личность. Большинство авторов признает, что лидерство означает способность оказывать влияние на людей, группы, направляя их усилия на достижение общих целей.

Влияние – это целенаправленное воздействие одного человека на другого, которое изменяет поведение, отношения этого другого человека.

Для того чтобы оказывать эффективное влияние на людей, руководитель должен обладать властью. Власть – это возможность влиять на других людей, возможность осуществлять свою деятельность по собственному усмотрению.

Власть и влияние являются основой лидерства, необходимым условием изменения поведения людей и достижения целей организации. Власть – это взаимоотношения, взаимозависимость между участниками управленческого процесса. Чем больше зависимость от другого человека, тем больше власть данного человека. Политолог Роберт Дол объясняет эти взаимоотношения следующим образом: «А имеет власть над В до такой степени, при которой он может заставить его делать то, что В не сделал бы в других случаях». Обладание властью – это возможность влияния на удовлетворение чьих-то потребностей, желаний.

В современных организациях должен существовать баланс власти, так как подчиненные тоже обладают властью над руководителями. Руководители зависят от подчиненных в таких вопросах, как предоставление достоверной и своевременной информации, качественное выполнение заданий, поддержание благоприятного психологического климата в коллективе, неформальные контакты с людьми в других подразделениях, чья поддержка необходима руководителю, способность влиять на своих коллег, сотрудничество. Поскольку подчиненные тоже обладают властью, руководители не должны злоупотреблять своей властью, ибо подчиненные могут в ответ продемонстрировать свою власть. Подчиненные не должны переживать чувство безысходности, ненужности, полной зависимости от воли руководителя: это ведет к сопротивлению, непокорности, разрушает благоприятный климат в коллективе, снижает эффективность организации.

Лидер в организации выполняет следующие функции:

* постановка цели перед другими участниками совместной деятельности нахождение средств для цели достижения;
* мотивация побуждения к определенному типу поведения или модификация их поведения;
* соорганизация — ориентирование усилий на достижение целей;
* формирование единых способов восприятия реальности и норм  организа-ционной культуры.

Механизм лидерства может быть представлен тремя формами.

В формальной организации лидерство — это нормативно определенное право на власть, обусловленное должностной позицией руководителя в жестко очерченных рамках деятельности.

В неформальной группе лидерство — фактическое признание (или непризнание) права на власть в деловой сфере со стороны подчиненных, что связано с личностными характеристиками лидера. Человек, который становится лидером, обычно является уважаемой личностью, которая:

* вносит вклад в выполнение задач группы;
* позволяет членам группы удовлетворять свои потребности;
* воплощает в себе основные ценности группы (фактически лидер является олицетворением ценностей, мотивов и стремлений членов группы);
* представляет точку зрения группы при взаимодействии с лидерами других групп;
* сглаживает все противоречия в группе.

В социально-психологической сфере — проявление неформального группового лидерства, ориентированного не на цели организации.

**2 ЛИДЕР И МЕНЕДЖЕР В ЧЕМ РАЗЛИЧИЕ?**

Из рассмотрения ролей менеджера и лидера сформулировано знаменитое правило: «Менеджер все делает правильно, а лидер делает правильные вещи»

В таблице №1 приведены различия между задачами менеджера и лидера.  
 Таблица №1

|  |  |
| --- | --- |
| **Менеджер** | **Лидер** |
| Администратор | Инноватор |
| Поручает | Вдохновляет |
| Работает по целям других | Работает по своим целям |
| Основа действий — план | Основа действий — видение перспективы |
| Полагается на систему | Полагается на людей |
| Использует доводы | Использует эмоции |
| Контролирует | Доверяет |
| Поддерживает движение | Дает импульс движению |
| Профессионален | Энтузиаст |
| Принимает решения | Превращает решение в реальность |
| Делает вещи правильно | Делает правильные вещи |

Различие между лидерами и менеджерами четко охарактеризовал профессор Гарвардской школы бизнеса Абрахам Залезник. Он утверждал, что лидеры терпимо относятся к хаосу, отсутствию структуры и готовы держать ответ в ситуации неопределенности. Менеджеры добиваются порядка и контроля, стремятся избавиться от проблемы еще до того, как поняли ее смысл. Лидеры характеризуются таким образом, что они, скорее, относятся к категории артистов, ученых и других творческих работников, чем к категории менеджеров.

Теперь противопоставление «менеджер или лидер» уже не кажется столь очевидным; по мере становления новой функции менеджмента — инновационной, менеджерам (причем не только занимающим высшие управленческие должности) требуются навыки лидерства.

Лидер может повлиять на конечный результат достижения цели, продвижение отдельных личностей в группе их развитие. Однако вопрос о степени влияния лидеров в процессе изучения лидерства до настоящего времени носит спорный характер. Некоторые теоретики, исследователи предпочитают осторожно подходить к рассмотрению роли воздействия лидера в каждом отдельном случае.

Исследования показывают, что степень влияния лидера на конечный результат невелика. Выдвигается ряд доводов для подтверждения слабого влияния лидера на результат и другие процессы.

Во-первых, те, кто были избраны в качестве лидеров, имеют примерно одинаковые уровни квалификации и опыт. Схожесть лидеров обеспечивает основу для «самоизбрания» — лидеры избирают индивидов, которые по своим качествам и поведению будут похожи на них самих.

Во-вторых, лидеры даже самого высокого уровня не могут осуществлять единый контроль и управление ресурсами. Основные решения требуют одобрения, рассмотрения и корректировки со стороны других лиц.

В-третьих, многие факторы не могут быть проконтролированы или изменены самим лидером. Рынки труда, внешние факторы и политика обычно находятся вне сферы влияния лидера. Внешние факторы, как правило, не подлежат контролю и не зависят от прозорливости и влиятельности лидера в данной рабочей ситуации.

Руководство, по мнению большинства специалистов, связано со статусной властью как производной от официальных, формальных отношений. Руководитель может назначаться вышестоящими инстанциями; он получает властные полномочия, в т.ч. право на применение позитивных и негативных санкций.

Лидерство порождается системой неформальных отношений и по своей сути — психологический феномен, т.к. лидер может выдвигаться стихийно: он признается окружением за счет своих личностных качеств и может использовать право на санкции в отношении партнеров, однако эти санкции также неформальные. Таким образом, лидер использует личностную форму власти как одну из ее разновидностей. Он, как правило, не стремится навечно сохранить существующую систему отношений, охотно откликается на нововведения, может и пренебречь правилами управленческой иерархии, непосредственно обращаясь к источнику информации. Существует точка зрения на то, что в основе взаимодействия лидера с «подчиненными» лежит принцип равенства, т.к. лидер способен признать свои ошибки и не боится открыто принять необходимые меры для их исправления. Многие лидеры проявляют свойства авторитарного стиля, однако это не традиционная автократия, т.к. она основана на честном и уважительном отношении к личности партнеров. Лидеру свойственны настойчивость в достижении групповой цели и поиск единомышленников, он — постоянный ученик и должен «высовываться» и выделяться.

**3 ЭФФЕКТИВНЫЙ СТИЛЬ ЛИДЕРСТВА**

Эффективный лидер знает и использует в зависимости от ситуации все формы власти. Кроме того, очень важен стиль его поведения с подчиненными.

Стиль – это совокупность определенных принципов, наиболее характерных и устойчивых методов решения задач и проблем, возникающих в процессе реализации функций управления.

Существует три подхода к определению эффективного лидерства. Первый – подход с позиций личных качеств – предполагает, что лидер должен обладать определенным набором достаточно устойчивых качеств, в том числе врожденных. Разные исследователи выделяли разные группы лидерских качеств. Их можно объединить в пять групп: физиологические, психологические (эмоциональные), интеллектуальные, личностно-деловые и моральные.

Назовем необходимые качества эффективного лидера: настойчиво стремится к управлению людьми; образован, обладает нетрадиционным мышлением; признает, что не все знает сам; ставит в известность подчиненных о характере работы; скучный труд превращает в творческий; уверен в себе; инициативен; умеет ценить время подчиненных; требователен и строг; умеет поощрять и наказывать; уравновешен, вежлив и приветлив; обладает чувством юмора; умеет говорить и слушать; умеет радоваться чужим успехам; честен и неподкупен; самостоятелен и независим; способен взять на себя риск и ответственность.

Конечно, лидер должен обладать определенным набором личностных качеств. Однако этот набор не может быть постоянным, пригодным ко всем управленческим ситуациям и присущим всем руководителям. В разных ситуациях руководители обнаруживают разные личностные качества. Это приводит к тому, что список потенциально важных характерных личностных черт не может быть окончательным. Добавляются все новые и новые характеристики (знак зодиака, под которым рожден тот или иной руководитель, почерк, происхождение и т. д.), необходимые для эффективного лидерства.

Второй подход к определению эффективного лидерства – поведенческий, основан на изучении поведения лидера и средствах его воздействия на подчиненных. Данный подход, как и первый, тоже пытается найти один, наилучший тип эффективного лидерства. Но критерий для отбора здесь другой – лидерское поведение. Если первая концепция основывается во многом на врожденных качествах лидера, то вторая предполагает возможность подготовки лидеров по специальным программам. Главное – найти ответ на вопрос, что и как лидеры делают, а не на вопрос, кто является лидером.

Отдельно хотелось бы отметить проявление лидерских качеств среди женщин, а также охарактеризовать их стиль управления, потому что все большее распространение получает мнение, что женщины способны выполнять менеджерские функции как минимум не хуже мужчин. Но несмотря на это, их по-прежнему меньшинство на среднем и высшем уровнях управления (5 и 1 % соответственно в США). В России только 7 % женщин становятся руководителями, в то время как среди мужчин руководителем становится каждый второй.

Направления исследований в области гендерных аспектов лидерства можно разделить на три класса. В первом гендерный фактор считается главным, во втором – предпочтение отдается лидерским качествам, в третьем – оба аспекта рассматриваются как равноправные.

1. Концепция гендерного потока была выдвинута Барбарой Гутек, которая считала фактор пола доминирующим. Согласно этой концепции восприятие лидеров последователями зависит прежде всего от их пола.

2. Теория гендерного отбора лидеров (Дж. Боумен, С. Суттон) основана на предположении, что люди и в организациях, и в частной жизни предъявляют разные требования к лидерам разного пола. По отношению к женщинам эти требования выше: чтобы получить руководящую должность, женщина должна продемонстрировать гораздо большую компетентность, чем мужчина. Поскольку это трудно, признанных женщин-лидеров меньше.

3. Концепция токенизма (Р. Кэнтер) предполагает, что на групповую динамику значительное влияние оказывает пропорция в группе представителей из разных культурных категорий (по гендерной и расовой принадлежности). Члены в группе, составляющие большинство по какому-то из указанных признаков, были названы доминантами, а меньшинство – токенами (символами). Последние из-за малочисленности более заметны, их характеристики преувеличиваются, они воспринимаются более стереотипно. Так, женщины в мужской группе или мужском деловом мире должны подходить под одну из разновидностей социальных стереотипов:

1) «матери» – от нее ждут эмоциональной поддержки, а не деловой активности;

2) «соблазнительницы» –выступают в организации лишь сексуальным объектом с высоким должностным статусом;

3) «игрушки, талисмана» – не столько лидера, сколько женщины, приносящей удачу;

4) «железной леди» – таким токенам приписывается неженская жесткость, их опасаются и от них держатся на расстоянии. Описываемые механизмы на самом деле мешают женщине занять равную позицию с другими доминантами организации, затрудняют ее плодотворную деятельность.

Однако эти стереотипы постепенно преодолеваются, и в современных организациях все чаще на высокие управленческие позиции выдвигаются женщины. Это приводит к изменению стиля управления и корпоративной культуры. Женщины-лидеры обладают многими мужскими качествами: энергичностью, инициативой, агрессивностью, самоуверенностью, решительностью и др. Однако в руководстве они имеют склонность опираться на консенсус, привлечение сотрудников к участию в решении проблем организации. Они проявляют большую заботу, сочувствие, внимание к людям, чем мужчины. Это помогает сотрудникам видеть, что их личные интересы и интересы компании совпадают. Женщины больше готовы разделить власть, предоставить большую самостоятельность, возможность проявить себя, что повышает чувство собственного достоинства подчиненных. Все эти качества необходимы для эффективного лидерства в современных организациях.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В ходе работы мы выявили, что руководство и лидерство решают близкие социальные задачи: стимулирование группы, нацеливание ее на выполнение определенных задач, поиск средств для их эффективного решения. Однако лидерство представляет собой психологическую характеристику поведения отдельных членов группы, а руководство является определенным проявлением социальных отношений в группе, прежде всего с точки зрения распределения ролей управления — подчинения.

Несмотря на то, что по своей психологической сущности руководство и лидерство достаточно близки, ошибочным было бы представление о полном их соответствии в одном лице управленца. Против такого слияния можно привести несколько важных доводов.

Во-первых, чаще всего лидер и руководитель группы имеют различную ориентацию: последний всецело направлен на достижение цели деятельности коллектива и решение стоящих перед ним задач, первый же больше ориентирован на внутригрупповые интересы и отношения.

Во-вторых, можно выделить лишь достаточно специфический род групп, для которых будет эффективно слияние в одном лице руководителя и интеллектуального лидера. Речь идет, прежде всего, о научных коллективах, продуктивность которых повышается в том случае, если их руководитель способен лидировать в ведущей научной деятельности группы.

В-третьих, существует немало типов социальных групп, где в силу существенных возрастных или статусных различий руководителя и членов группы описанное выше совмещение невозможно. Это в полной мере относится к студенческой группе. Преподаватель, сколь близок он бы ни был своим студентам, должен опираться в управлении группой в основном на властные функции и свой авторитет руководителя, а неформальные лидеры группы будут выявляться из рядов студентов. Таким образом, основным инструментом психологического влияния руководителя на группу является его воздействие как на нее в целом, так и на ее лидера (например, староста у студентов), что может рассматриваться как совмещение статусной и личной формы власти.

Несмотря на уже рассмотренные определенные различия руководства и лидерства, они все-таки имеют немало общего. Существует представление о том, что их сближают следующие общие черты: руководитель и лидер осуществляют значимое социальное влияние в коллективе, только разными средствами; они выполняют роль координаторов, организаторов деятельности членов социальных групп и используют субординационные отношения: в первом случае они четко регламентированы, во втором — заранее не предусмотрены.

Формирование социально-психологической структуры коллектива связано с выдвижением лидеров в неформальных малых группах и в коллективе в целом. Лидерство, повторим, связано с выражением, оформлением и регулированием внутригрупповых межличностных отношений, носящих неофициальный характер, что проявляется через личную форму власти, признаваемое группой право на влияние и оценку. Лидер олицетворяет систему предпочитаемых группой целей и ценностей, является их носителем и активным проводником в жизнь. В связи с этим лидером считается тот, чьи установки и ориентации становятся главными, исходными эталонами для всех или большинства членов группы в оценке ими значимых аспектов ее жизнедеятельности. Лидер ведет группу, организует, планирует и управляет ее социальной деятельностью, проявляя при этом более высокий, чем все остальные члены группы, уровень активности.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

1. В.Байхем, О.Б.Смит, М.Д.Пизи. Воспитай своего лидера. Как находить, развивать и удерживать талантливых руководителей. Москва: Издательский дом "Вильямс" , 2002.

2. Р.Дилтс. НЛП. Навыки эффективного лидерства. Санкт-Петербург : Издательство «Питер», 2001.

3. Э.Кристофер, Л.Смит. Тренинг лидерства. Санкт-Петербург: Издательство «Питер», 2001.

4. Г.Х.Альтманн. Звездные часы лидерства. Лучшие стратегии управления в мировой истории. Москва : Издательство «Интерэксперт» , 2002.

5.А.И.Пригожин.   Патологии политического лидерства в России. Общественные науки и современность. N 3. С. 23-29 (1996)

6. А.А.Тихомиров, У.Д.Спэнглер. Стили лидерства и успешность слияний: трансформационно-трансакционная концепция лидерства. Российский журнал менеджмента. 2005.  Т. 3. № 2. С. 71-98.

7. Д.Ф.Абель. Изменения, преобразования и лидерство: возможности для России. Российский журнал менеджмента. 2004.  Т. 2. № 3. С. 129-132.

8. Е.Б.Моргунов Лидерство в организации, Москва: Издательство «Интерэксперт» , 2004

9. Стивен Кови - Брек Ингланд - Боб Уитман. «4 правила эффективного лидера в условиях неопределенности»  (пер. М. Я. Мацковская).