

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ.**

Эта тема является актуальной потому что есть интерес людей, и она исследуется до сих пор. На данный момент пока еще не существует точного определения понятия лидерства и как оно должно изучаться. Системное, широкое и целенаправленное изучение началось только во времена Ф.Тейлора. Эффективный руководитель должен представлять собой интеграцию менеджера и лидера, это поможет ему и его организации преодолевать все трудности и выводить организацию на новый уровень. Если сравнивать с управлением, то сущность лидерства может быть лучше понята. Лидер и менеджер абсолютно разные понятия. Менеджер – это ключевая фигура в управлении организации, а лидер – венец управленческой деятельности. Основной целью является – наглядно показать важную роль в организации.

Объект исследования в данной работе является современные концепции лидерства. А предмет исследования является лидерство.

В работе решаются следующие задачи:

- Сделать характеристику лидерства и руководства
- Изучить и раскрыть различные подходы к проблеме лидерства.
- Изучить и раскрыть проблему непониманием лидерства в современном мире

Будет рассмотрена природа и определение понятия лидерства, лидерство в управлении организации, вообще современные концепции лидерства, теорию лидерских качеств, концепцию харизматического лидерства. Есть много разных различных определений данного понятия. Для Дж. Терри, лидерство – это воздействие на группы людей, побуждающее их к достижению общей цели. Р.Танненбаум, И.Вэшлер, Ф.Массарик определяют лидерство как межличностное взаимодействие, проявляемое в определенной ситуации с помощью коммуникации и направление на достижение специфические цели. А Г.Кунц и С.О Донелл предполагают, что лидерство напрямую связано с воздействием на людей, которые преследуют достижение общей цели.

В введении указана актуальность темы исследования, цель исследования, объект исследования, предмет исследования, вытекающие из цели задачи исследования. В первой главе рассматриваются базовые понятия теорий лидерства, а именно сущность предмета исследования, тенденции развития, основные положения известных теорий лидерства. Во второй главе рассматриваются принципы взаимодействия лидера и трудового коллектива, особенности практического применения модели И.Адизеса.

В заключении выводы о проблемах лидерства, о том, что продуктивный менеджер не обязательно является эффективным лидером.

## **ГЛАВА 1. БАЗОВЫЕ ПОНЯТИЯ ТЕОРИЙ ЛИДЕРСТВА**

### **1.1 Сущность и виды лидерства в организации**

Организации, добивающиеся успеха, отличаются от противоположных им, главным образом тем, что имеют более динамичное и эффективное руководство. В современном русском языке под руководством, с точки зрения собственника, подразумевается либо руководитель или руководящий состав. Синонимами слов руководство и руководитель являются слова лидерство и лидер.

Лидерство – это способность через влияние на личность, или группу людей, направлять их действия на достижение поставленных организацией целей. Начиная с детского возраста, следование за лидером воспринимается всеми достаточно естественно. Это и родители в семье, это и учителя в школе, это и герои, с кем молодые люди хотят себя ассоциировать. Присутствие в индивидуальном микрокосмосе людей имиджа лидера настолько же старо, как и сам человек. Большинство признается факт, что лидерство отождествляется с наличием связанных с психикой человека отношений между лидером и его последователями. 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. Быть менеджером еще не означает автоматически считаться лидером в организации, так как лидерству в значительной мере свойственна неформальная основа. Можно занимать первую должность в организации, но не

быть в ней лидером.

В таблице наглядно показаны отличия менеджера от лидера.

Таблица 1

Менеджер	Лидер
Администратор	Инноватор
Поручает	Вдохновляет
Работает по целям других	Работает по своим целям
План - основа действий	Видение - основа действий
Полагается на систему	Полагается на людей
Использует доводы	Использует эмоции
Контролирует	Доверяет
Поддерживает движение	Дает импульс движению
Профессионален	Энтузиаст
Принимает решения	Превращает решения в реальность
Делает дело правильно	Делает правильное дело
Уважаем	Обожаем

Основная задача лидера — помочь подопечным выработать способность адаптироваться к постоянным изменениям, работать творчески и быстро в постоянно меняющейся среде. Это одно из отличий лидера от менеджера.

Власть — это не всегда лидерство, но обратное верно: лидерство порождает власть и в значительной степени обеспечивает ее. Выгодное отличие лидерства от административной власти состоит в том, что это власть, которая не нуждается в применении силы. Сила становится ненужной, когда на помощь лидерству приходит идея или система идей, воспринимаемая и поддерживаемая большинством участников социально-экономической системы.

Лидеры классифицируются:

- по характеру деятельности: ситуативный лидер или универсальный лидер;
- по содержанию деятельности: например, лидер-вдохновитель или исполнитель;
- по направленности деятельности можно выделить делового лидера, эмоционального лидера.

Виды лидерства:

*Рисунок 1*



- формальное лидерство:

когда влияние на подчиненных осуществляется с позиции занимаемой должности, точнее неформальное лидерство – это влияние при помощи способностей, доверия, авторитета, умения.

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.

- неформальное лидерство:

влияние при помощи способностей, доверия, авторитета, умения.

Неформальный характер лидерской позиции в большой степени обусловлен использованием личностной основы власти и источников, ее питающих. Идеальным

для лидерства считается использование эффективного сочетания обеих основ власти.

Сила и принуждение при лидерстве часто заменяются побуждением и воодушевлением. В результате лидерского подхода воздействие основывается на принятии людьми требований лидера без явного или прямого проявления власти. Способность лидера влиять на людей дает ему возможность использовать власть и авторитет, получаемые от его последователей.

## **1.2 Основные положения известных теорий лидерства**

Основные теории лидерств:

### 1. Теория личностных черт

Направление в исследовании лидерства с позиции теории черт возникло под влиянием английского психолога и антрополога Ф. Гальтона, который выдвинул идею наследственности в природе лидерства. Основной идеей такого подхода было убеждение, что если лидер обладает качествами, передающимися по наследству и отличающимися его от других, то эти качества можно выделить. Однако составить такой перечень не удавалось.

В XX веке известные представители героической теории Т. Карлайл, Е.Дженнингс, Дж.Дауд пытались изучать качества, передающиеся по наследству и способствующие завлечению масс. Затем, вслед за героической, уже теория черт попыталась дать ответ на вопрос, какими свойствами должен обладать лидер как особый субъект деятельности. Ее сторонники Л. Бернард, В. Бинхам, О. Тэд, С. Килбоурн считали, что лидером человека делают определенные психологические качества и свойства, то есть черты. Лидер рассматривался ими через призму ряда факторов.

Основные черты, которые необходимо иметь лидеру:

- Способность влиять на поведение окружающих, структурировать социальные взаимоотношения
- Дальновидность, умение сформулировать облик и задачи организации
- Способность идти на риск

- Энергия и упорство в достижении цели, рискованность и оригинальность в решении проблем
- Инициативность, самоуверенность, решительность, твердость, когда этого требуют обстоятельства
- Стойкость — непоколебимость перед лицом оппонента
- Гибкость, способность отзываться на новые идеи и опыт

В США в 1979 году было проведено комплексное исследование лидерского поведения. Оно показало, что наиболее важные черты современного политического лидера — это неформализованные организаторские навыки, избегание бюрократических подходов, терпимость к фрустрации, прямота суждений, способность выслушать чужое мнение, энергичность, ресурс роста и юмор. Согласимся, что годы идут, а качества, приписываемые лидеру, остаются неизменными. При этом забавно, что интеллектуальные способности до сих пор не считаются обязательными для лидера.

## 1. Ситуативная теория лидерства

Основное положение группы теорий, объединяемых под этим названием, гласит: лидерство является функцией окружения, т. е. определенных времени, места и обстоятельств, в том числе культурных. Этот подход игнорировал индивидуальные различия людей, объясняя их поведение исключительно требованиями среды. Так, согласно Е. Богардусу, тип лидерства в группе прежде всего зависит от природы группы и проблем, которые ей предстоит решать. То есть, согласно этой теории, появление лидера рассматривается как результат встречи субъекта, места, времени и обстоятельств. Это означает, что в различных конкретных ситуациях групповой жизни выделяются отдельные члены группы, которые превосходят других по крайней мере в каком-то одном качестве, но поскольку именно это качество и оказывается необходимым в сложившейся ситуации, человек, обладающий им, становится лидером.

В. Хоккинг предполагал, что лидерство — это функция группы, которая передается лидеру, только когда группа желает следовать выдвинутой им программе.

В этой связи Х.Персон выдвинул две гипотезы:

- 1) каждая ситуация определяет, как качества лидера, так и самого лидера
- 2) качества индивида, которые определяются ситуацией как лидерские качества, являются результатом предыдущих лидерских ситуаций. Не вызывая отторжения,

такие выводы, однако, также мало чего проясняли

Эта концепция не показалась исследователям достаточно убедительной. Даже была попытка усмотреть в ней личность лидера как марионетки. Американский ученый Э. Хартли, который предложил модификацию ситуативной теории:

- если человек становится лидером в одной ситуации, то не исключено, что он может им стать и в другой
- в результате стереотипного восприятия лидеры в одной ситуации рассматриваются группой как «лидеры вообще»
- став лидером в одной ситуации, индивид приобретает авторитет, который способствует избранию его лидером и в другой ситуации
- лидером чаще выбирают человека, который имеет мотивацию к достижению этого статуса

### 1. Личностно-ситуационные теории

Эта группа теорий является как бы симбиозом двух предыдущих. В ее рамках одновременно рассматриваются как психологические черты лидера, так и условия, в которых происходит процесс лидерства. В частности, по мнению С. Казе, лидерство генерируется тремя основными факторами: личностными качествами лидера, группой его последователей и сложившейся ситуацией или «событием» (может быть проблемой)

Р. Стогдилл и С. Шартл предложили описывать лидерство через понятия «статус», «взаимодействие», «сознание» и «поведение» индивидов по отношению к другим членам организованной группы. Поэтому, лидерство рассматривается скорее, как система отношений людей, а не как характеристика изолированного индивида. Более или менее компромиссный вариант теории лидерства предложили в 1952 г. Г. Герт и С. Милз. Они выделили пять факторов, которые необходимо учитывать при рассмотрении феномена лидерства:

- ○ черты лидера как человека
  - его мотивы
  - образы лидера и мотивы, существующие в сознании его последователей и побуждающие их следовать за ним
  - личностные характеристики лидера как социальной роли
  - институциональный контекст, т.е. те официальные и легитимные параметры, в рамках которых действует лидер и его последователи

Таким образом, в разных вариантах теории данной группы пытались расширить достоинства предыдущих подходов. Однако достичь желаемого удалось не во всем.

## 1. Теория ожидания-взаимодействия

Ее разрабатывали многие американские исследователи — Дж. Хоманс, Дж. Хемфилл, Р. Стогдилл, С. Эванс, Ф. Фидлер. В рамках этой школы создавались операциональные модели лидерства, и Ф. Фидлер предложил свой вариант — вероятностную модель эффективности лидерства. В ней акцент делается на интеграции влияния лидера, его личностных свойств и ситуативных переменных, в частности, отношений между лидером и последователями. Лидер в этой теории определяется как, прежде всего, инициатор взаимодействия. Фидлер выделяет два возможных стиля лидерства:

- ориентацию на задачу («инструментальное лидерство»);
- ориентацию на межличностные отношения («эмоциональное лидерство»).

Ф. Фидлер считал, что «лидерское поведение» зависит от требований конкретной ситуации. Например, «ориентированный на работу» лидер будет эффективным в крайних ситуациях (слишком легкая или слишком тяжелая работа). Лидер же, ориентированный «на взаимоотношения», обычно эффективен при решении «умеренных», как бы «промежуточных» проблем.

Р. Стогдилла основана на простом утверждении. У членов группы, считал он, в процессе взаимодействия усиливаются ожидания того, что каждый из них будет продолжать действовать соответствующим образом. Роль индивида определяется взаимными ожиданиями, ожиданиями, и, если его действия совпадают с ожиданиями группы, ему будет разрешено к ней присоединиться, т. е. его допустят («примут») в группу. Лидерский потенциал человека зависит от его способности инициировать нужные взаимодействия и ожидания.

А теория М. Эванса, степень проявления внимания лидером определяет осознание последователями будущего поощрения, а степень инициирования структуры лидером определяет осознание подчиненными того, какое именно поведение будет поощрено.

Близкая к ней теория Р. Хау и Б. Басе понимали лидерство как попытку изменения поведения членов группы через изменение их мотивации.

## 1. Теория гуманистического направления

Эта концепция утверждает, что человеческое существо по природе своей - сложный мотивированный организм, а организация в принципе всегда управляема. Поэтому лидер должен так преобразовать организацию, чтобы индивиду была обеспечена свобода для осуществления собственных целей и потребностей, и вместе с тем так, чтобы внести вклад в осуществление целей и потребностей организации.

Д. Мак-Грегор разработал две теории организующего лидерства. Первая, так называемая теория X, основана на предположении, что индивиды обычно пассивны, противостоят нуждам организации и, следовательно, их необходимо направлять и «мотивировать». Вторая, теория Y, основана на предположении, что люди уже обладают мотивацией и стремятся к ответственности, поэтому необходимо так их организовывать и направлять, чтобы они одновременно реализовывали и свои цели, и цели организации. Две эти теории отражали, по сути, два этапа развития организации.

С. Аргирис также указывал на наличие конфликта между организацией и индивидом. По его мнению, природа организации предполагает структурирование ролей ее членов и контроль над исполнением ими своих обязательств. В природе человека заложено стремление к самореализации через проявление инициативы и ответственности. Значит, эффективное лидерство должно принимать это во внимание и опираться, прежде всего, на эти качества.

Р. Ликерт считал, что лидерство — процесс относительный, и лидер должен принимать во внимание ожидания, ценности, межличностные навыки подчиненных. Лидер должен дать подчиненным понять, что организационный процесс направлен на их пользу, так как обеспечивает им свободу для ответственного и инициативного принятия решений. В рамках данной теории Р. Блайк и Дж. Моутон сумели изобразить лидерство графически: по оси абсцисс — забота об индивидах, по оси ординат — забота о результате. Чем выше значения этих координат, тем больше развиты отношения доверия и уважения в организации.

Вывод: это был все-таки шаг вперед по сравнению с предшественниками. Гуманистический подход опирается на углубленный анализ личностно-психологических корней феномена лидерства.

## 1. Мотивационная теория

Представители этой версии: С. Митчел, С. Эванс и др. В ней утверждается, что эффективность лидера зависит от его воздействия на мотивацию последователей, на их способность к продуктивному выполнению задания и на удовлетворение, испытываемое в процессе работы. Идея предполагает определенную структуру лидерского процесса, определяет типы лидерского поведения:

- ○ ■ поддерживающее лидерство
- директивное лидерство
- лидерство, ориентированное на успех...

При исследовании феномена лидерства считается необходимым учитывать:

- ○ ■ установки и поведение последователей
- удовлетворение или неудовлетворение работой
- одобрение или неодобрение лидера
- мотивацию поведения
- ситуативные факторы: индивидуальные черты последователей и фактор окружающей среды (задачи, система власти в группе)

Согласно В. Стоуну, мотив — это своеобразная выученная «навязчивая идея», основанная на внутренней потребности компетентно обращаться с окружающей средой.

Д. Шлезингер заметил, что «амбиции часто развиваются в специфической ситуации как ответная реакция на возможности, открывающиеся политику».

«Теория амбиций» предполагает рациональную оценку ситуации.

А Дж. Штерн предложил следующую формулу мотивации:

мотивация = f (мотив x ожидание x стимул)

Это означает, что амбиции кандидата представляют собой функцию от трех переменных. Во-первых, от его личных мотивов (власть, успех, уважение). Во-вторых, от его ожиданий относительно занятия должности. В-третьих, от «ценности приза».

## **ГЛАВА 2. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОНЦЕПЦИЙ ЛИДЕРСТВА**

## 2.1. Принципы взаимодействия лидера и трудового коллектива

Стиль руководства - один из важнейших факторов эффективной работы организации, полной реализации потенциальных возможностей людей и коллектива. Большинство исследователей выделяют следующие стили руководства:

- ○ ■ ■ Директивный стиль (авторитарный)

Характеризуется 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, лишаящий подчиненных инициативы. Интересы дела ставятся значительно выше интересов людей, в общении преобладают резкость и грубость. Авторитарный стиль руководства отрицательно сказывается на морально-психологическом климате, ведет к значительному снижению инициативности, самоконтроля и ответственности работников.

- ○ ■ ■ Демократический стиль (коллегиальный)

Характеризуется распределением полномочий, инициативы и ответственности между руководителем и заместителями, руководителем 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. Руководитель стимулирует благоприятный психологический климат коллективе, отстаивает интересы подчиненных.

- ○ ■ ■ Либеральный стиль (попустительский или анархический)

Характеризуется отсутствием активного участия руководителя в управлении коллективом. Такой руководитель «плышет по течению», ждет или требует

указаний сверху или попадает под влияние коллектива. Предпочитает не рисковать, «не высовываться», увильивает 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 стиль руководства.

Поведение лидера в группах:

- ○ ■ ■ Аполитичные лидеры — это деятели с высокой самооценкой и высокой сложностью Я - концепции, которые ассимилируют новую информацию, касающуюся их, без угрозы для их Я - концепции.
- Лидеры - прагматики. Это лидеры с низкой самооценкой и высокой сложностью Я - концепции, способные прислушиваться к мнениям других людей и модифицировать свое поведение на основе обратной связи.
- Лидеры-идеологи. Лидеры с высокой самооценкой и низкой сложностью Я - концепции, слабо реагирующие или не реагирующие на мнения других. Их познавательные процессы и поведение очень жестки, а самооценка чрезвычайно стабильна («упертые»).
- Недетерминированные лидеры — это деятели с низкой самооценкой и низкой сложностью Я - концепции, интенсивно реагирующие на узкий круг социальных стимулов.

Настоящий лидер взаимодействует с коллективом следующим образом:

- Излагая свое видение будущего компании, он всегда учитывает, какие моральные ценности и традиции присущи той или иной аудитории, к которой он обращается

- Лидер регулярно подключает членов коллектива к обсуждению возможного пути осуществления своего замысла. Благодаря чему люди чувствуют, что к их мнению прислушиваются и они оказывают влияние на организационную жизнь
- Грамотный лидер ценит личные достижения своих сотрудников и не забывает их поощрять, что дает людям не только радость успеха, но и осознание того, что они — часть организации, в которой их ценят.

Групповая динамика – это очень сложный и многоплановый процесс развития группы, изменения взаимоотношений между ее членами, а также мотивации, настроений, отношений и положения всех членов. Групповая динамика определяет энергию развития группового поведения и степень эффективности решения группой стоящих перед ней задач.

Групповая динамика непосредственно связана со стадиями группового развития. Специалисты выделяют четыре стадии развития группы, каждая из которых имеет свои особенности, определяя способность группы решать стоящие перед ней задачи. Таковыми являются:

1. Стадия формирования.
2. Стадия взрыва недовольства.
3. Стадия выработки групповых норм.
4. Стадия выполнения задания.

В первой стадии управленческий лидер на этой стадии должен:

- обеспечить лидерство
- прояснить групповые цели и задачи, роли членов группы, условия
- обеспечить положительное и отрицательное подкрепление
- обеспечить неформальную коммуникацию, обмен информацией

Во второй стадии задачами управленческого лидера на этой стадии развития группы являются:

- обеспечение устойчивой и ясной связи между индивидуальными интересами членов группы и целями группы

- проявление интереса к потребностям и особенностям членов группы
- определение критериев групповой деятельности, ценностей и норм
- мотивация членов группы к достижениям
- разрешение конфликтов и противоречий
- проявление отношения к процессам распределения неформальной власти
- прояснение индивидуальных и групповых задач

В третьей стадии у лидера следующие задачи:

обеспечение связи декларируемых ценностей и норм с практикой;

- мотивация развития взаимоотношений и взаимодействия
- уточнение задач и заданий
- подчеркивание статуса группы и ее членов
- развитие мотивации к достижениям
- поощрение инновации и самостоятельности
- поощрение развития групповой сплоченности и сработанности

В четвертой стадии даже небольшой опыт работы позволяет лидеру заметить различия подчиненных в проявлении склонности к определенному типу задания и реакции на усилия руководителя по контролю и обеспечению обратной связи.

Специалисты выделяют два разных типа подчиненных:

- подчиненных, ориентированных на цель
- подчиненных, ориентированных на задание

Сотрудник, относящийся к первому типу подчиненного, предпочитает совместно с лидером прояснить конечную цель, свои ресурсы и возможности и оставляет за собой право самостоятельно доработать план мероприятий по выполнению задания. Он с энтузиазмом принимает вызов постоянно изменяющейся среды и воспринимает себя как агента перемен.

Подчиненный второго типа предпочитает получить от управленческого лидера детальную инструкцию по выполнению задания, включающую сроки выполнения, описание ресурсов и т. д. Он комфортно ощущает себя в стабильной обстановке, при устоявшихся правилах и процедурах.

## **2.2. Особенности практического применения модели И.Адизеса**

Ицхак Адизес, американский профессор и консультант в области управления изменениями, предложил свою оригинальную модель жизненного цикла организации. Организация на каждой стадии имеет свои особенности, причем со сменой этапа развития компании меняется роль лидера, внутренние системы, административная система, размеры компании и т. д. Определяющим фактором успеха организации является способность справляться с проблемами. На вопрос о применимости теории И. Адизеса к условиям современной России нельзя ответить однозначно, поскольку ко многим российским организациям неприменимы исходные посылы этой теории. Так, теория жизненных циклов ничего не говорит о государственных предприятиях, которых в России еще очень много, у которых нет персонифицированного создателя. Концепция жизненного цикла описана Адизесом достаточно подробно, со всеми конкретными ошибками и проблемами на каждом из этапов. Чувствуется глубокое знание предмета и обилие материала. Однако, когда речь доходит до практических рекомендаций, то позиция Адизеса не всегда убедительна. Не до конца просматривается концептуальное понимание внутренних сил, которые без должного управления ведут компанию к старению и смерти. В чем же состоит ценность теории И. Адизеса для российских организаций? Как любая другая продуктивная теория, она характеризуется двумя компонентами: объясняющей и предсказуемой. Для работы с российскими организациями важны обе. Первая способствует возбуждению чувства доверия как к самой теории, так и к использующему ее консультанту. Вторая заставляет обратить внимание на те моменты, которые обычно не рассматриваются руководством российских компаний как ключевые (например, необходимость или преждевременность введения в компании регулярного менеджмента). Кроме того, различие болезней роста и организационных патологий, лежащее в основе теории И. Адизеса, как правило, легко осваивается российскими управленцами.

Таким образом, кривая И. Адизеса позволяет проанализировать не только возможные сценарии развития организации в целом, но и перспективность

привлечения тех или иных менеджеров для работы в компании. Кроме того, теория жизненных циклов дает возможность, в отличие от многих других моделей, увидеть динамику организации, а не рассматривать ее как статичное образование. Представление о динамике организации позволяет, в частности, сделать вывод о своевременности тех или иных управленческих решений. Преждевременное внедрение регулярного менеджмента - типичная ошибка многих новых российских компаний, ведущая к их ранней бюрократизации.

Таким образом, теория жизненных циклов И. Адизеса может помочь как менеджерам-практикам, так и консультантам по управлению и организационному развитию в проектировании и диагностике организаций, а также при реализации проектов организационных изменений.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Вопросы лидерства занимают важное место в современной психологии. Большое количество исследований и публикаций посвящено этой теме. Вся жизнь человека протекает в социальном контексте, он живет и действует в составе разнообразных групп и, следовательно, всю жизнь испытывает влияние всевозможных формальных и неформальных лидеров. Ими могут быть люди разных личностных качеств и общественного положения. В тоже время, всем известно, что человек, желающий стать лидером, может приобрести все необходимые качества для достижения успеха. Личность, обладающая лидерскими качествами, приобретает в обществе и в профессиональной сфере авторитет.

Лидерство - форма проявления влияния на поведение людей, основанная на преимущественно социально-психологическом контакте и социально психологических методах управления в достижении целей организации за счет гармонизации интересов организации и интересов последователей лидера и стремления к достижению синергетического эффекта. В этом контексте менеджмент - форма влияния на поведение людей, основанная преимущественно на административно-правовых и экономических методах управления для достижения целей организации. И лидер, занимающий руководящий пост, и менеджер должны владеть всеми методами управления людьми и уметь подобрать в каждом случае наиболее эффективный метод. Различия заключаются в приоритетах, отдаваемых ими тем или иным методам. Повторим, в идеале руководителем должен быть гот человек, который умело сочетает лидерство и

менеджмент в одном лице.

## **Список используемой литературы:**

1. Михненко П. А. Теория менеджмента: учебник / П. А. Михненко. — 3-е изд. перераб. и доп. — М.: Московский финансово-промышленный университет «Университет», 2017. — 520 с.
2. Вайсман А., Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху. Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха. М.: Экономика, 2005
3. Грибов, В.Д. Менеджмент: учебное пособие / В.Д. Грибов. - М.: КНОРУС, 2009. - 3-е изд. - 280с.
4. Мельникова Н.А. Социальная психология: конспект лекций// Сайт лекций [wikireading.ru](http://wikireading.ru)

(<https://psy.wikireading.ru/3792>). Просмотрено: 01.06.2019.