

## **Содержание:**

Image not found or type unknown



## **Введение**

Слово «лидерство» происходит от слова «тропинка», что означает путь, дорогу, направление судна в море. Управление же имеет другую концепцию. Оно происходит от латинского слова «Манус» - «рука» - указывать рукой направление, или давать приказ. Лидерство как и власть-это потенциал, что имеет человек. Сила и принуждение в лидерстве заменяются на побуждение и вдохновение.

Вопрос лидерства вызывал интерес с давних времён. Однако систематически целенаправленное и широкое изучение лидерства началось только с Ф. Тейлора. Было проведено множество исследований, однако пока нет полного согласия по поводу того , что такое лидерство и как его следует изучать.

Зачем? Почему? Что значит быть лидером? Ответы на все эти вопросы дают ряд наук: таких как философия, социальная психология, экономика, педагогика. В классическом менеджменте лидерство-это способность влиять на индивидуумов и группы людей, чтобы побудить их работать для достижения целей.

## **Глава 1. Сущность и значение власти**

Буквально на каждом шагу мы сталкиваемся с проявлением власти одних людей над другими. Таких примеров сколько угодно – дети подчиняются родителям; ученики – учителям; солдаты – офицерам; работники фирм, предприятий, учреждений подчиняются их владельцам или руководителям.

Власть есть способность одних людей подчинять других своей воле, оказывая на них влияние. Под последним понимается эмоциональное или рассудочное воздействие, которое изменяет поведение в нужную для организации сторону, побуждает более эффективно работать, предотвращает возникновение конфликтов. Обладать властью – значит уметь оказывать влияние на людей, изменять поведение и отношение человека или группы людей. У одних людей

власти много, у других ее нет совсем. Многим кажется, что обладание властью – это прерогатива только руководителя и подразумевает возможность навязывать свою волю независимо от чувств, желаний и способностей подчиненного. Однако в настоящее время признается, что влияние и власть в равной мере зависят от личности, на которую оказывается влияние, а также от ситуации и способности руководителя. Существует зависимость между силой власти и полномочиями руководителя, т.е. чем больше зависимость от другого лица, тем больше власть данного лица.

Прежде всего, следует обратить внимание на то, что власть – это всегда принуждение. Мы говорим «власть над собой», подразумевая, что человек может волевым усилием подавить свои стремления и побуждения ради достижения определенной цели.

Власть имеет индивидуальную (осуществляется одним лицом), коллективную (осуществляется группой совместно) и коллегиальную (осуществляется одним лицом с учетом общего мнения) организацию. Она может рассматриваться как личная, реализуемая отдельным субъектом, или -

системная, базирующаяся на совокупности обязательных для всех безличных норм, правил, требований.

Власть является социальным отношением, которое характеризуется:

- асимметричностью (один субъект чем-то превосходит другого);
- стремлением к изменению существующего баланса соотношения сил взаимозависимых субъектов, когда один из них использует власть ровно столько, сколько необходимо для выполнения своих функций, не вызывая у других субъектов чувство протеста;
- целенаправленностью (осуществляется ради чего-то);
- опорой на определенные ресурсы;
- наличием специфического механизма реализации;
- возможностью сопротивления и неподчинения;
- неполным охватом всех сфер организации;
- зависимостью необходимого объема от характера решаемых задач.

Определение власти как организационного процесса подразумевает следующее:

Власть существует у того, кто может ее использовать потенциально, т.е. она существует не только тогда, когда используется.

Власть является функцией взаимозависимости, т.е. между тем, кто использует власть, и тем, к кому она применяется, существует взаимозависимость.

Власти не является абсолютной, т.е. тот, к кому применяется власть, имеет некоторую свободу действий.

## **Глава 2. Источники и виды власти**

Специалисты разработали несколько подходов к классификации источников власти. Согласно одному из них выделяют пять базовых источников: принуждение, экспертная власть, закон или право принятия решений, пример или харизма, вознаграждение. Позже был добавлен шестой источник — информация, а потом и седьмой — связь. В нашей классификации — десять источников власти. При этом все источники разделены на две большие группы. К первой группе отнесены имеющие личностную основу, ко второй организационную, которую называют также структурно-ситуационной.

Виды власти:

В компании должен существовать баланс власти. Чем больше зависимость от другого лица, тем больше власть данного лица. Власть зависит от личности и ситуации. Существует власть подчиненных над руководством (например, контракты, которые могут получить артисты и спортсмены).

Основные виды власти:

- Власть, основанная на принуждении. Влияние через страх.
- Власть, основанная на вознаграждении. Положительное подкрепление, но ограничения в ресурсах при выдаче вознаграждения.
- Экспертная — разумная вера. Исполнитель верит, что руководитель обладает исключительными знаниями, которые позволяют удовлетворить потребность. Данный тип власти менее устойчив, чем харизматическая.
- Харизматическая власть. Слепая вера в личные качества руководителя. Свойства руководителя могут быть просто привлекательны для исполнителя

(он хочет быть таким же, власть примера).

- Законная власть — исполнитель верит, что руководитель имеет право отдавать приказы. Она основана на традициях. Может вредить организации. Подчиненные не хотят менять уклад руководства, структуру.

Власть должности возникает не из самой должности, а делегирует ее обладателю теми, кому он подотчетен. Основными формами проявления власти в этом случае будет выступать принуждение, вознаграждение, власть над ресурсами, власть связей.

Личная власть — это степень уважительного, хорошего и преданного отношения к ее обладателю со стороны подчиненных, основанная на близости их целей. Основными формами личной власти могут быть экспертная власть, власть примера, право на власть.

## **Формальная и реальная власть**

Понятие "власть" и "влияние" взаимосвязаны, но это не одно и то же. Руководитель может иметь власть, но не имеет влияния. И, напротив, сотрудник может не обладать властью, но иметь большое влияние. Власть бывает формальной и реальной.

Формальная власть — это власть должности, обусловленная официальным местом лица, ее занимающего, в структуре управления организацией, и измеряется либо числом подчиненных, которые прямо или косвенно обязаны подчиняться его распоряжениям, либо объемам материальных ресурсов, которыми данное лицо может распоряжаться без согласования с другими. В этом случае власть и руководство, представленные в виде служебной иерархии, пронизывают всю систему управления любой организации.

Реальная власть — это власть, как должности, так и влияния и авторитета. Она обусловлена местом человека не только в официальной, но и в неофициальной системе отношений и измеряется либо числом людей, которые добровольно готовы данному лицу подчиняться, либо степенью зависимости его от окружающих.

# **Понимание власти и влияния тесно связано с лидерством**

В основе лидерства лежат отношения доминирования и подчинения, влияния и следования в системе межличностных отношений в группе. Лидерство является одним из важных механизмов реализации власти в группе и наиболее эффективным.

Лидеры используют власть как средство для ускорения этого достижения. Сама власть может строиться на личностных качествах или на занимаемой позиции в организации. Власть — это двусторонние отношения между лидером и подчиненными и между лидером и его начальником.

## **Глава 3. Сущность лидерства**

Слово «лидер» многозначно, переводится с английского языка на русский как: 1) Ведущий, руководитель; 2) Корабль, возглавляющий группу, караван судов; 3) Спортсмен или спортивная команда, идущие первыми в соревновании; 4) Едущий впереди велосипедиста мотоциклист (гонка за лидером). В менеджменте лидерство является ключевой ситуационной переменной, определяется качествами руководителя, и подчиненных, ситуацией.

Лидерство (англ. Leader) - управленческие взаимоотношения между руководителем и последователями, основанные на эффективном для данной ситуации сочетании различных источников власти и направленные на побуждение людей к достижению общих целей.

Выделяют формальное и неформальное лидерство. В первом случае влияние на подчиненных оказывается с позиций занимаемой должности. Процесс влияния на людей через личные способности, умения и другие ресурсы получил название неформального лидерства.

Считается, что идеальным для лидерства является сочетание двух основ власти: личной и организационной.

Решение проблем, возникающих перед группами людей при достижении ими общей цели решалось путем сплочения вокруг одного лидера. В

предпринимательстве этот тип лидерства является основным. Это позволяет за счет концентрации власти в одних руках решать сложные задачи выживания. Однако, такой способ взаимодействия в рамках организации имеет и слабые стороны:

- проведение организационных изменений зависит только от мнения всего одного человека;
- достигнув цели, лидер стремится сохранить свою власть, что не всегда соответствует интересам остальных членов организации;
- уход лидера резко снижает качество управления на неопределенное время.

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

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

Таким образом, следует сделать вывод, что лидер является доминирующим лицом любого общества, организованной группы, организации. Лидера отличают ряд качеств, характеризующих этот тип людей.

Существует несколько подходов к проблеме лидерства:

- Поведенческий подход — стиль руководства как манера поведения. Авторитарное и демократичное руководство. Первое не имеет успеха у зрелых подчиненных, второе по сути означает децентрализацию.
- Ситуационный подход — наличие ситуационных факторов обуславливает различное поведение в различных ситуациях. Возможно переформировывать группы для психологической совместимости.
- Адаптивное руководство. Менять стиль руководства на протяжении карьеры. К. Арджирис: «Лучший стиль руководства адаптивный, т. е. ориентированный

на реальность».

## Глава 4. Виды лидерства

Богатство сторон, аспектов лидерства определяет многообразие его типологии. Наиболее простой и широко распространенной классификацией лидерства в организации является выделение его трех видов (иногда их называют ролями лидера):

1. Деловое лидерство. Оно характерно для групп, возникающих на основе производственных целей. В его основе лежат такие качества, как высокая компетентность, умение лучше других решать организационные задачи, деловой авторитет, опыт и т.п. Деловое лидерство наиболее сильно влияет на эффективность руководства.

2. Эмоциональное лидерство. Оно возникает в социально-психологических группах на основе человеческих симпатий, притягательности межличностного общения. Эмоциональный лидер вызывает у людей доверие, излучает теплоту, вселяет уверенность, снимает психологическую напряженность, создает атмосферу психологического комфорта.

3. Ситуативное лидерство. Строго говоря, по своей природе оно может быть и деловым, и эмоциональным. Однако его отличительной чертой является неустойчивость, временная ограниченность, связь лишь с определенной ситуацией. Ситуационный лидер может повести за собой группу лишь в определенной ситуации, например при всеобщей растерянности во время пожара.

По содержанию различают:

- лидеров-вдохновителей, разрабатывающих и предлагающих программу поведения;
- лидеров-исполнителей, организаторов выполнения уже заданной программы;
- лидеров, являющихся одновременно и вдохновителями и организаторами.

По стилю различают:

Авторитарный. Это лидер, требующий монопольной власти. Он единолично определяет и формулирует цели и способы их достижения. Связи между членами

группы сведены до минимума и проходят через лидера или под его контролем. Авторитарный лидер пытается повысить активность подчиненных административными методами. Его главное оружие - "железная требовательность", угроза наказания, чувство страха. Отнюдь не все авторитарные лидеры грубые, импульсивные люди, по их роднит холодность, властность. Психологический климат в группе, где практикуется этот стиль лидерства, характеризуется недостатком доброжелательности и взаимного уважения между лидером и его последователями. Авторитарный стиль экономит время и дает возможность предсказать результат, но при его использовании подавляется инициатива последователей, и они превращаются в пассивных исполнителей.

2) Демократический. Этот стиль, по мнению большинства исследователей. Оказывается более предпочтительным. Подобные лидеры обычно тактичны, уважительны, объективны в общении с членами группы. Социально-пространственное положение лидера - внутри группы. Такие лидеры инициируют максимальное участие каждого в деятельности группы, не концентрируют ответственность, а стараются распределить ее среди всех членов группы, создают атмосферу сотрудничества. Информация не монополизирована лидером и доступна членам коллектива. При данном стиле усиливаются личные обязательства последователей по выполнению работы через участие в управлении, однако, для принятия решений требуется намного больше времени, чем при авторитарном стиле.

3) Пассивный. Такого лидера характеризует отсутствие похвалы, порицаний, предложений. Он старается уйти от ответственности, перекладывая ее на других.

Помимо названных, нередко используется классификация лидеров в зависимости от их восприятия группой. Согласно такому критерию выделяются следующие виды лидеров:

1) "один из нас". Лидер этого типа особо не выделяется среди членов группы. Он воспринимается как "первый среди равных" в определенной сфере, наиболее удачливый или волею случая оказавшийся на руководящей должности. В целом же он, по мнению группы, живет, радуется, страдает, принимает правильные решения, делает ошибки и т.п., как и все другие члены коллектива;

2) "лучший из нас". Лидер, принадлежащий к данному типу, выделяется из группы по многим (деловым, нравственным, коммуникационным и иным) параметрам и в



целом воспринимается как образец для подражания;

3) "хороший человек". Лидер такого типа воспринимается и ценится как реальное воплощение лучших нравственных качеств: порядочности, доброжелательности, внимательности к другим, готовности прийти на помощь и т.п.;

4) "служитель". Такой лидер всегда стремится выступать в роли выразителя интересов своих приверженцев и группы в целом, ориентируется на их мнение и действует от их имени.

## Глава 5. различие между лидерством и властью

Важное различие относится к совместимости целей. Для существования власти не обязательно требуется совместимость целей. С другой стороны, лидерство, чтобы реализоваться, требует определенного соответствия между целями лидера и целями тех, кто за ним следует.

Как было отмечено ранее, лидерство предполагает использование власти. Сама власть может строиться на личностных качествах или на занимаемой позиции в организации. Кроме того, власть - это двусторонние отношения - между лидером и подчиненными и между лидером и его начальником. Поскольку эффективность лидерства зависит от объема и типа власти, которые лидер использует в отношении, как подчиненных, так и своего начальника, то важным является вопрос: какие источники власти и как необходимо использовать, чтобы добиться большей эффективности?

Проведенные в этом направлении исследования в организациях свидетельствуют о следующем.

Рабочие в отношении бригадира признали, что право на власть является наиболее веской причиной для подчинения. Однако, несмотря на то, что право на власть было признано наиболее сильно влияющим источником власти, оно тем не менее не связано с результатами работы бригады.

По М.Веберу выделяются три вида авторитета, отождествляемого с формой власти: легальный, традиционный и харизматический авторитеты. Большее влияние на результаты работы оказывают экспертная власть и власть примера, которые качественно отличны от права на власть, власти вознаграждения и принуждения.

Экспертная власть и власть примера зависят от личностных качеств и, таким образом, очень индивидуальны, в то время как право на власть, власть

вознаграждения и принуждения организационно устанавливаются равными для равных иерархических уровней.

Исследования часто показывают, что подчиненные более удовлетворены руководителем, который использует не только источники власти, основанные на его позиции, занимаемой в организации. Интересно, что в группах, где уровень власти вознаграждения высок, результаты работы были ниже, а неудовлетворенность выше.

Право на власть и власть принуждения больше ассоциируются с неудовлетворенностью, но они мало связаны с результатами работы.

Назначение на руководящую должность подразумевает, естественно, и передачу руководителю всей полноты власти. Кажется, что разумного применения статуса руководителя, имеющейся у него власти и влияния вполне достаточно для эффективного управления. Но в жизни все сложнее, ведь руководитель предприятия должен быть не только компетентным специалистом, но и опытным дипломатом, и воспитателем, и авторитетным судьей словом, он должен быть лидером. В условиях современной России лидерство является обязательным качеством преуспевающего менеджера, хотя лидером нельзя стать по назначению вышестоящей организации. Часто лидерами становятся благодаря своим личным качествам, независимо от должности в служебной иерархии.

Интересно проследить путь руководителя, к лидерству начиная с момента его назначения на руководящую должность, так как слияние роли руководителя и лидера в одном лице наиболее желательно и перспективно. В первые, после своего назначения, дни новый руководитель попадает в весьма сложную, даже деликатную ситуацию: проявить осторожность и выждать, изучая доставшееся ему наследство? Или начать с критики недостатков и предпринять активный штурм по их устранению? Часто бывший руководитель бывает передвинут на более высокую должность, и теперь является прямым начальником новичка, и коренное преобразование организации может быть воспринято как критика эффективности работы шефа. Ситуация действительно деликатная, и многие молодые руководители какое-то время мечутся в поисках оптимального решения, топчутся на одном месте, не рискуя наметить и реализовать разумный план действий, хотя очевидно, что принятия решения не избежать.

Теория управления рекомендует новому руководителю не терять зря времени и в процессе адаптации к своему новому положению в коллективе определить

важнейшие проблемы, решение которых обеспечит наибольшую эффективность работы. Нужно, чтобы намеченные к реализации задачи были в рамках компетенции руководителя, не требовали дополнительных ресурсов, принесли ощутимые результаты в короткие сроки и выполнялись по четкому рабочему плану. Жесткий контроль выполнения плана может вызвать недовольство исполнителей, но если деятельность руководителя начнет приносить ощутимые результаты, а тем более и выплату премий, то коллектив поддержит эти инициативы. Стратегия проведения реформ на фоне конкретных дел позволит руководителю бесконфликтно установить деловые и доверительные отношения с коллективом, подтвердить свою квалификацию и сделать первый шаг на пути к истинному лидерству.

В повседневной, будничной деятельности руководителю предстоит постепенно, настойчиво завоевывать авторитет, доказывать на деле свое владение принципами и искусством управления. Добиваясь желаемых изменений позиций других лиц, новый администратор должен в первое время чаще подкреплять свои предложения ссылками на авторитетный источник, широко привлекать к разработке программ, постановке задач возможно более широкий круг специалистов, поскольку общая позиция группы оказывает решающее влияние на формирование индивидуальных мнений ее членов. И, конечно, чаще привлекать внимание к своим нововведениям непосредственного начальника и равных по должности коллег. Необходимо выработать свой стиль работы и постоянно его совершенствовать.

Таким образом, видно, что проблемы, которые стоят перед руководителем организации в плане соотношения лидерства и власти действительно сложны и неоднозначны. В завершении изложения взаимосвязи влияния власти на лидера можно сделать следующий общий вывод о том, что в целом результаты исследований показывают, что лидеры используют по-разному разные источники власти в зависимости от ситуации.

## **Заключение**

Лидерство это ключевой фактор успеха во многих профессиях. Тяжело представить успешного продавца без умения привлечь внимание потенциальных покупателей к товару. Или менеджер не будет эффективным руководителем без умения неформального влияния на подчинённого. Большинство профессий требуют той или иной степени проявления лидерства. За последние несколько десятков лет в

теории и практике менеджмента проблема соотношения эффективности управления и лидерства является одной из ключевых. Любой менеджер должен стремиться стать лидером.

В мире неоднократно получались невероятные военные победы, создавались могущественные корпорации, и всё это благодаря дальновидности и руководству немногих лиц – лидеров. Хотя и справедливое мнение что не все лидеры становятся менеджерами, всё же трудно представить успешного менеджера, который бы не был бы лидером... ведь лидерство-это смысл руководства.

Список литературы:

Интернет сайт: [http://otherreferats.allbest.ru/management/00033201\\_1.html](http://otherreferats.allbest.ru/management/00033201_1.html)

Герчикова И.Н. Менеджмент. М.: Издательское объединение "Юнити", 2003.

Гроув Э.С. Высокоэффективный менеджмент. М., 2002.

Дункан У.Д. Основопологающие идеи в менеджменте. М., 2000.

Интернет сайты: [http://otherreferats.allbest.ru/management/00188948\\_0.html](http://otherreferats.allbest.ru/management/00188948_0.html)

<http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/vlast.html>