

Тема

Лидерство и руководство

Для того чтобы четко определить проблему лидерства в управлении, необходимо развести понятия **«управление»**, **«руководство»** и **«лидерство»**.

Под **управлением** принято понимать процесс организации любых воздействий, направленных на реализацию преследуемых целей.

Руководство — это лишь часть управленческой деятельности, причем именно та ее часть, в которой различные управленческие вопросы решаются воздействием на подчиненных.

Различение понятий «руководство» и «лидерство» связано с существованием в любой организации двух типов отношений — формальных и неформальных.

Лидерство — это процесс воздействия на людей, порожденный системой неформальных отношений, а руководство подразумевает в первую очередь наличие четко структурированных формальных (официальных) отношений, через которые оно и реализуется.

Лидер и руководитель проходят разные пути выдвижения. Лидер, даже если он изначально предложен кем-то со стороны, признает, принимает, наконец, избирает ведомая им группа. В этом смысле лидер всегда выдвигается «снизу», более или менее демократически.

Руководитель же, напротив, назначается «сверху», так или иначе навязывается.

Основные отличия руководства и лидерства можно выразить следующим образом:

- Лидер осуществляет регуляцию межличностных отношений в группе, руководитель – официальных отношений группы как некоей социальной организации.
- Лидерство можно констатировать в условиях микросреды (малая группа), руководство – элемент макросреды.
- Лидерство возникает стихийно, процесс назначения руководителя не является стихийным, по сравнению с руководством лидерство менее стабильно, в большей степени зависит от настроения в группе.
- Руководство подчиненными обладает определенной системой различных санкций, которых в руках лидера нет.
- Процесс принятия решения руководителем сложен и опосредован множеством обстоятельств, не обязательно коренящихся в данной группе, в то время как лидер принимает более непосредственные решения.
- Сфера деятельности лидера, в основном, малая группа, сфера действия руководителя – более широкая социальная система.

Выделяют три типа лидеров: вожак, лидер (в узком смысле слова) и ситуативный лидер.

- **Вожак** – самый авторитетный член группы, обладающий даром внушения и убеждения. На других членов группы он влияет словом, жестом, взглядом. Р. Стогдилл описал перечень качеств лидера – вожака:
 - физические качества – активный, энергичный, здоровый, сильный;
 - личностные качества – приспособляемость, уверенность в себе, авторитетность, стремление к успеху;
 - интеллектуальные качества – ум, умение принять нужное решение, интуиция, творческое начало;
 - способности – контактность, легкость в общении, тактичность, дипломатичность.
- **Лидер** гораздо менее авторитетен, чем вожак. Наряду с внушением и убеждением ему часто приходится побуждать к действию личным примером. Как правило, его влияние распространяется только на часть членов группы.
- **Ситуативный лидер** обладает личностными качествами, имеющими значение только в какой-то вполне конкретной ситуации: торжественное событие в коллективе, спортивное мероприятие, турпоход и т. д.
- По критерию отнесенности к основной деятельности группы лидер может быть конструктивным и деструктивным. Конструктивный лидер направляет свои усилия на выполнение поставленной перед группой задачи.

Стили лидерства отличаются от стилей руководства.

- **Стиль руководства** - это наиболее устойчивый, типичный для данного руководителя способ реализации управленческих функций, то есть способ взаимодействия с подчиненными и решения производственных задач.
- Впервые к экспериментальному изучению стиля руководства обратился К. Левин, который описал три классических стиля: автократический, либеральный и демократический.
- Несколько иную классификацию предложил Р. Лайкерт, который, сравнивая группы с высокой и низкой производительностью труда, на этой основе разделил руководителей на тех, кто сосредоточен на производстве, и на тех, кто сосредоточен на человеке.
- Р. Лайкерт выделил четыре основные системы руководства:
- Система 1 – к ней относятся руководители эксплуататорско-авторитарного типа, которым присущ комплекс индивидуальных качеств автократов.
- Система 2 – содержит в себе руководителей благосклонно-авторитарного типа, которые поддерживают авторитарные отношения с подчиненными, но разрешают им иногда участвовать в выработке и принятии решений. Мотивация основывается на вознаграждении, изредка – на наказании.
- Система 3 – руководители, относящиеся к этой - системе, используют консультативно-демократический стиль управления. Оказывая значительное, но не полное доверие подчиненным, они ожидают от членов коллектива добросовестного отношения и дают возможность выдвижения новых альтернатив.
- Руководитель этого типа, в конце концов, принимает решение единолично, полностью принимая за него всю ответственность, даже если оно основано на ошибочных рекомендациях подчиненных.
- Система 4 – предполагает групповые решения и активное участие членов коллектива в принятии решений, а руководители полностью доверяют подчиненным, общаясь с ними дружески и ориентируясь, прежде всего, на децентрализованный подход к управлению коллективом. При этом они уделяют внимание в первую очередь решению проблем, стоящих перед работниками, оказывая им всестороннюю помощь.

Впоследствии оценка стиля руководства была модифицирована Р. Блейком и Дж. Моутон.

- Они описали пять стилей работы менеджера, и составили так называемую «решетку менеджмента», определяющуюся, с одной стороны, заботу менеджеров о производстве, а с другой стороны – заботу о персонале. К этим стилям относятся:
- 1. Не вмешивающийся менеджер, находящийся в большей или меньшей степени в стороне от событий в коллективе. Он почти не прилагает усилий для стимулирования производственной деятельности, а также не проявляет заботы о подчиненных.
- 2. Менеджер, владеющий стилем руководства, присущим президенту загородного клуба. Он считает, что, уделяя максимум внимания взаимосвязям между работниками и поддерживая с ними дружеские отношения, создавая благоприятный микроклимат, можно достичь высоких результатов в производстве, не прилагая к этому никаких других усилий.
- Авторитарно-ориентированный менеджер, который прежде всего концентрирует свое внимание на решении производственных задач.
- Организационно-бюрократический стиль характерен для менеджера, который пытается балансировать между решением производственных задач и социальных проблем работников. При этом он не концентрируется полностью ни на решении производственных, ни на решении социальных проблем коллектива. Часто он реализует политику сильного участия в производственной деятельности, достаточной для того, чтобы вышестоящий менеджер был вполне им удовлетворен, уделяя некоторое внимание решению проблем работников.
- 5. Менеджер со стилем капитана команды проявляет большую заботу о производственных и социальных проблемах работников, о развитии их способностей. Он уверен, что лучшую производственную деятельность можно ожидать от тех, кто, решая производственную задачу, одновременно создает основные ценности организации. Менеджер со стилем капитана команды, проявляя заботу о своих работах, помогает им расти по служебной лестнице и прилагает много сил для развития предприятия, организации.

В качестве современного стиля руководства учеными предлагается так называемый **соучаствующий (или партисипативный) стиль управления.**

- Основными его чертами являются:
- регулярные совещания руководителя с подчиненными;
- открытость в отношениях между руководителем и подчиненными;
- вовлеченность подчиненных в разработку и принятие организационных решений;
- делегирование руководителем подчиненным ряда полномочий;
- участие рядовых работников как в планировании, так и в осуществлении организационных изменений;
- создание особых групповых структур, наделенных правом самостоятельного принятия решений и т. д.

Этот тип возможно развивать в организациях, где работники высоко квалифицированы, проявляют интерес к инновациям, стремятся к самостоятельности.