СОДЕРЖАНИЕ

[Введение 3](#_Toc437972929)

[1 Основополагающие аспекты «теории лидерства» 6](#_Toc437972930)

 [1.1 Понятие и сущность лидерства 6](#_Toc437972931)

 [1.2 Лидерство и его роль в системе менеджмента 10](#_Toc437972932)

[2 Сравнительный анализ различных теорий лидерства 13](#_Toc437972934)

[2.1 Подходы и концепции теорий лидерства 13](#_Toc437972935)

 [2.2 Классификация существующих теорий лидерства](#_Toc437972936) 20

[3 Влияние теорий лидерства на деятельность компании «Молочное дело» 23](#_Toc437972938)

 3.1 Характеристика аспектов лидерства в компании23

 3.2 Роль и место теорий лидерства в командообразовании компании25

[Заключение 29](#_Toc437972942)

[Список использованных источников 32](#_Toc437972943)

ВВЕДЕНИЕ

Есть организации, которые вроде все сделали правильно, но чего-то еще не хватает. У них нет души, нет механизма, который позволяет вдохнуть в мертвую систему жизнь. Они обречены, если только не найдется человек или команда единомышленников, которые обнаружат суть и смысл в этой мёртвой системе. Такой человек называется лидером, а понятие, в котором он играет ключевую роль – лидерство. Лидерство – это не руководство, как часто переводят, хотя лидер может быть руководителем.

Готовность многих людей брать на себя инициативу, выполнять функции лидера, выявляя проблемы на своем уровне и решая их, определяется как важнейшее условие жизнеспособности современной организации и обществе в целом.

Лидерство определяется в терминах лидерского поведения, ролевых отношений, влияния на постановку целей и т. д. Лидерство рассматривается как процесс и как свойство. Большинство определений лидерства как процесса, предполагает влияние. Это неофициальное влияние на членов группы в плане управления и координации ее действий по достижению целей.

Традиционный взгляд руководителей привлекает особых людей, которые задают направление, принимают ключевые решения, вдохновляют подчиненных. Герои, выступающие на первый план во времена испытаний и кризисов. В основе такого представления о лидерах - предположение, что люди бессильны, они не могут видеть будущее, не способны изменить настоящее, и единственными спасителями становятся великие люди. Такого рода мифы ставят в центр коллективного разума краткосрочные события и харизматичного героя, а не системные силы и коллективное обучение.

Представляется, что внимание к феномену лидерства не случайно и, более того, он в некотором смысле является интегратором целого ряда серьезных проблем современного менеджмента. В частности, резко возросшая скорость изменений бизнес-среды привела к необходимости пересмотра знаменитой дилеммы «менеджер или лидер»: теперь, когда делегирование полномочий является не исключением, а нормой, практически любой менеджер должен в той или иной степени владеть искусством лидерства. Но наука породила огромное количество теорий лидерства, что иногда трудно разобраться, применение какой из них уместно в данной управленческой ситуации. Для ответа на этот вопрос необходимо вынести вопрос о лидерстве. Этим определяется актуальность и научный интерес темы исследования.

Целью курсовой работы является проведение анализа и сравнительной характеристики теории лидерства на практическом примере.

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд последовательных задач:

Задачи курсовой работы:

1 Раскрыть понятие и сущность «лидерства»;

2 Определить роль лидерства в системе менеджмента;

3 Рассмотреть подходы и концепции теорий лидерства;

4 Проанализировать классификацию существующих теорий лидерства;

5 Дать характеристику аспектов лидерства в компании;

6 Выявить роль и место теорий лидерства в командообразовании компании.

Объект исследования – ситуционные теории лидерства.

 Предметом исследования является сравнительный анализ и характеристика ситуционных теорий лидерства.

Курсовая работа состоит из введения, трёх разделов, заключения и использованных источников.

Введение раскрывает сравнительную характеристику и анализ ситуационных теорий лидерства, а также определяет объект и предмет исследования.

В первом разделе раскрывается понятие и сущность «лидерства». Определяется роль лидерства в системе менеджмента.

Во втором разделе рассматриваются подходы и концепции теорий лидерства. Анализируется классификация существующих теорий лидерства.

В третьем разделе даётся характеристика аспектов лидерства в компании «Молочное дело». Выявляется роль и место теорий лидерства в командообразовании компании.

В заключении подводятся итоги исследования и формируются окончательные выводы по рассмотренной теме.

1 Основополагающие аспекты «теории лидерства»

1.1 Понятие и сущность лидерства

Лидерство – это отношения управления между лидером и последователями, основанные на эффективном для данной ситуации сочетании различных источников власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей.

Обязательное условие лидерства – обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях различного уровня и масштаба от государства и даже группы государств до правительственных учреждений, местного самоуправления или людей и социальных групп и движений. Формальная власть лидера закрепляется законом. Но во всех случаях лидер имеет социальную и психологическую, эмоциональную опору в обществе или в коллективах людей, которые за ними.

Различают формальное и неформальное лидерство. Процесс влияния на людей через личные способности, умения и другие ресурсы получил название неформального лидерства.

Считается идеальным для лидерства является сочетание двух основ власти: личностной и организационной.

Решение проблем, стоящих перед группами людей при достижении ими общей цели, решалось путем сплочения вокруг одного лидера. В бизнесе этот тип лидерства является основным. Это обеспечивает концентрацию власти в одних руках решать сложные задачи выживания. Однако, такой способ взаимодействия в рамках организации имеет и слабые стороны:

- организационные изменения зависят от мнения одного человека;

- достигнув цели, лидер стремиться 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 общей ситуации;

- способность к коммуникации;

- доверие сотрудников;

- гибкость при принятии решений [1].

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

Проблемы лидерства являются ключевыми для достижения организационной эффективности. С одной стороны, лидерство рассматривается как наличие определенного набора качеств, приписываемых тем, кто успешно воздействует или влияет на других людей, с другой, лидерство – это процесс преимущественно не силового воздействия в направлении достижения группой или целей организации. Лидерство представляет собой специфический тип управленческого взаимодействия, основанный на наиболее эффективном сочетании различных источников власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей.

Лидерство как тип отношений управления отлично от управления и строится больше на отношении типа «лидер-последователь», чем «начальник-подчиненный». Не любой менеджер использует лидерство в своем поведении. Продуктивный менеджер не обязательно является эффективным лидером, и наоборот. Успех в управлении не компенсирует плохого лидерства.

Подходы к изучению лидерства различаются комбинацией трех основных переменных, которая привлекает внимание исследователей по сей день: лидерские качества, лидерское поведение и ситуация, в которой действует лидер. Важную роль играют характеристики и поведение последователей. Каждый из подходов предлагает свое решение проблемы эффективного лидерства.

Ранние традиционные концепции предлагали определять эффективное лидерство на основе либо качеств лидера, либо образцов его поведения. Ситуационность в этих случаях не считалась. Эти концепции в конечном счете утонули в бесконечном множестве выявленных качеств и образцов поведения, так и не создав завершенной теории.

Подходы, основанные на ситуационности лидерства, предлагали объяснять эффективность лидерства через различные ситуационные переменные, т. е. влияние внешних факторов, не принимая при этом во внимание лидера как личность. Новые концепции попытались объединить преимущества и достижения как традиционного, так и ситуационного подходов. В своих выводах эти концепции основываются на анализе лидерского характера и его взаимосвязи с имеющимися ситуациями.

Лидер – это как бы зеркало группы, лидер появляется в данной конкретной группе. Человек, который является лидером в одной группе, не обязательно станет лидером в другой группе (другая группа, другие ценности, другие ожидания и требования к лидеру).

С точки зрения масштабов и задач, есть:

1 бытовой тип лидерства (в школьных, студенческих группах, досуговых, семейных);

2 социальный тип лидерства (на производстве, в профсоюзном движении, в различных обществах: спортивных, творческих и т. д.);

3 политический тип лидерства (государственные, общественные деятели).

Существует несомненная связь между судьбой лидера бытового, лидера социального и политического лидера. Первый всегда имеет возможность баллотироваться на лидера другого типа.

Лидер с организаторскими способностями в состоянии быстро и правильно оценивать ситуацию, выделять задачи, нуждающиеся в первоочередной реализации, отличать возможным от бесплодных мечтаний, достаточно точно рассчитать сроки решения задач. Идея о том, что главная особенность организатора – это умение быстро находить эффективные пути и средства решения задач, подтверждается на каждом шагу. Интересное высказывание Наполеона Бонапарта: «Мой гений состоит в том, что одним быстрым взглядом я охватывал все трудности дела, но в то же время и все ресурсы для преодоления этих трудностей; этому обязано мое превосходство над другими».

Талант руководства людьми основывается на целом комплексе социально-психологических качеств и свойств. Важную роль играет доверие и любовь масс к своему лидеру.

Структура механизмов воздействия лидеров на массу зависит от свойств последователей. Лидер сильно зависит от команды. Группа, имея образ лидера, требует от реального лидера, с одной стороны, соответствия ему, а с другой от лидера требуется способность выражать интересы группы. Только при таком условии последователи не только легко следуют за своим лидером, но и готовы последовать за ним.

Лидерство – это процесс социальной организации и управления.

Обязательное условие лидерства – обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях разных уровней и масштаба от государства и даже группы государств до правительственных учреждений, местного самоуправления или людей и социальных групп и движений. Формальная власть лидера закрепляется законом. Но во всех случаях лидер имеет социальную и психологическую, эмоциональную опору в обществе или в коллективах людей, которые за ними [2].

Таким образом, можно отметить, что четкого понимания лидерства сегодня не существует. Теория лидерства рассматривается в областях науки, психологии, социологии и др. В результате чего на концепции лидерства ученые работают по этим направлениям и их много. Многие ученые, следовательно, каждый имеет свое мнение о концепции «лидерства». Можно только, учитывая эти определения, сказать, что лидерство – это сложный механизм взаимодействия.

1.2 Лидерство и его роль в системе менеджмента

В современной науке управления уместно при рассмотрении лидерства придерживаться следующего определения. Лидерство – это процесс воздействия на группу людей, чтобы вести их для совместной реализации управленческих решений по достижению определенных целей.

Управление в организации как процесс межличностного общения включает в себя отношения «менеджер-сотрудник», а также все области жизни индивидов, коллективов, обществ в государстве и самого государства. В то же время те, кто управляет, и те, кем управляют, находятся во взаимодействии. Поэтому необходимо учитывать характер лидерства в соответствии с взаимодействием между людьми.

Современный менеджмент невозможен без индивидуального и инновационного подхода к изменяющимся обстоятельствам для достижения новых перспективных направлений развития, т. е. менеджмент невозможен без лидеров. В современном руководстве управления интегрируют межличностные факторы организации для ориентации их на достижение целей организации.

Лидером может быть любой, кто признает команду как таковую.

Лучший вариант лидерства заключается в совпадении менеджера и лидера в одном лице. Но это не очень распространено. Бывают случаи, когда формальные полномочия и необходимость их реализации в полном объеме препятствуют менеджеру и становятся лидером. Действующий фактор формальной ответственности, исполнения решений высшего звена управления. Затем в команде появился неформальный лидер. В этих условиях могут существовать два варианта взаимоотношений формального и неформального лидера: либо антагонизма и противостояние им, либо установление дружественных отношений для достижения общей цели управления. Конечно, второй вариант наиболее приемлем, но его появление зависит от искусства управления руководителя и неформального лидера.

Организацию можно рассматривать в двух аспектах: формальном и неформальном.

1 отношения первого типа – официальные, функциональные; отношения второго типа – психологические, эмоциональные;

2 пользователь занимает особое место в формальных (официальных) отношениях, а лидерство – феномен, порожденный системой неформальных (неофициальных) отношений. Кроме того, роль и функции менеджера в организации заранее определены, а роль лидера возникает стихийно, без формального определения и описания;

3 руководитель коллектива назначается извне, вышестоящим, получает соответствующий орган имеет право на применение санкций, лидер выдвигается из числа окружающих его людей, равных по статусу (официальная позиция).

Таким образом, руководство в менеджменте, есть социальный по своей сущности феномен, а лидерство – психологический. И это главное отличие между ними, в то же время, есть и много общего. Во-первых, руководство и лидерство являются средством координации, организации отношений членов социальной группы, средством управления. Во-вторых, менеджер совместно с руководителем осуществляет процессы социального влияния в группе (коллективе). В-третьих, эти явления присущи в момент субординации отношений, показывая достаточно отчетливо в деятельности менеджера и менее отчетливо у лидера.

Согласно концепции власти и теории группового подхода лидер включает в себя следующие основные функции, отличающие его от формального руководителя:

- разрабатывает, устанавливает и поддерживает эталоны приемлемого группового поведения;

- установив нормы, обычаи, традиции, мотивирует поведение каждого члена группы, заставляя его следовать стандартам группового поведения [3].

Таким образом, разница между понятиями лидер и руководитель достаточно большая. Лидерство не подменяет собой менеджмент (руководство), а дополняет его. Наибольший эффект управления достигается в ситуации, когда инструменты руководства и неформального лидерства сосредоточены в одних руках. В настоящее время хорошим менеджером является человек, который одновременно является менеджером и лидером, поэтому эффективно контролирует организацию, ее формальную и неформальную среду.

2 Сравнительный анализ различных теорий лидерства

2.1 Подходы и концепции теорий лидерства

Интерес к лидерству увеличился в начале двадцатого века, особенно интересен вопрос, как люди становятся лидерами? Определенные качества делают людей великими лидерами, или ситуативные факторы играют роль? Родились ли лидеры, или лидерство – это умение, которое можно усвоить?

Ранние теории лидерства акцентируют внимание на том, каковы качественные различия между лидерами и последователями, в то время как более поздние теории рассматривали другие аспекты, такие как ситуационные факторы и уровень интеллекта и знаний. Несмотря на большое разнообразие теорий лидерства, большинство может быть отнесено к одному из основных направлений.

1 Теория великого человека. Лидер – мужчина с врожденными характеристиками героя, которые позволяют ему иметь власть и влиять на людей.

2 Теория личных качеств. С 20-х годов прошлого века пытались выделить особые качества лидера. Хотя до сих пор не найден определенный пакет лидерских качеств и интерес к этим исследованиям сохраняется.

3 Теория поведения. В 50-е годы прошлого века выявлены поведенческие различия между эффективными и неэффективными лидерами: стиль лидерства (автократический или демократический), роль, функции управления. Дискуссия о том, какой стиль лучше; позже они начали говорить о ситуационном использовании стилей.

4 Вероятностная (ситуационная) теория. Руководители могут адекватно оценивать ситуацию и адаптировать свое поведение.

5 Теория влияния. Фокус исследования – харизматичный лидер, власть которого основана не на позициях, а на личных качествах. Попытка определить поведение, отличающее лидера от других, условий, способствующих появлению харизматичного лидера. Считается, что лидеры инициируют перемены, вдохновляя последователей видением будущего.

6 Теория отношений. С конца 70-х годов идеи лидерства стали связывать со взаимоотношениями лидера и его группы и их влияние друг на друга. Рассмотрим не столько деятельность лидера, сколько процесс нормализации отношений. Межличностные отношения являются главным фактором эффективности лидера. Вот Теория трансформационного лидерства, которая характеризуется способностью к осуществлению существенных изменений. Лидер трансформации вносит изменения в концепцию будущего развития организации, ее стратегию, культуру, производство и прикладные технологии. В отличие от этого, трансакционный лидер фокусируется на текущей деятельности, традиционных функциях управления. Этот лидер стремится следовать общепринятым правилам и стремится к стабильности, чем к переменам. Теория руководства как служение – направляет и контролирует мало, чужие интересы ставит выше своих собственных. Личные качества, необходимые для конструктивных отношений: эмоциональный интеллект, интеллект, честь, мораль, мужество. Лидеры выстраивают отношения, мотивируют людей, наделяют их полномочиями, стимулируют работу в командах, поддерживают разнообразие.

7 Современная теория. Лидеры создают учебные организации, формируя корпоративную культуру для реализации перспективных концепций. Разрушается иерархическая структура, организация превращается в сообщество людей со схожими интересами и целями [4].

Подход с точки зрения власти и влияния.

Этот подход описывает эффективность лидерства с точки зрения власти, типов власти. Власть важна не только с точки зрения влияния на подчиненных, но и влияния на партнеров, клиентов, начальство, поставщиков.

Ключевые вопросы, на которые ищут ответ, исследователи этого направления:

1 Каковы основные типы и источники власти?

2 Как власть приобретается и как она теряется лидерами?

3 Как власть определяет эффективность руководства?

Эффективный лидер умело использует силу в своём положении (должность, уровень в иерархии) и личную власть. В каждом случае он использует тот вид, который в своем роде позволяет минимизировать различия в статусе и избежать опасности столкновения со стабильной самооценкой подчиненных, т. е. полномочия «мягкие».

Важным вопросом, рассматриваемым в рамках этого подхода, является вопрос о пределах полномочий, которые должен иметь директор. Например, каковы последствия неограниченной власти? С точки зрения безработицы и отсутствия каких-либо защищающих прав трудящихся организаций, пределы власти официального лидера могут быть значительно расширены. Цитирую откровение одного из менеджеров строительного треста: «Если какой-нибудь сотрудник из персонала лизнёт, в прямом смысле этого слова, мою машину, то он это сделает. Боятся сокращения и потому готовы ко всему, что я им скажу». Это заявление, с одной стороны, характеризует лидера и его позицию, с другой это ситуация, которая привела к расширению пределов власти [5].

Мостом, соединяющим теорию власти и поведенческий подход, является изучение тактики влияния, используемой лидерами. К тактике влияния относятся: рационализация мотивов, распределение прибыли, эксплуатация, обращение, обращение к власти, консультации. Выбор тактики влияния зависит от конкретных обстоятельств, целей, влияния и статуса людей в группе.

Поведенческий подход

Поведенческий подход предполагает изучение того, что на самом деле делают менеджеры и руководители. Если существует специфические особенности поведения лидера, которые могут обеспечить его успех, значит мы можем обучить лидерству человека, научить его создавать специальные программы, которые помогут сформировать эффективную модель поведения лидера.

Один из главных вопросов: Какова природа управления?

С точки зрения такого подхода выделяются: типичные шаги и управленческие решения. В типичных управленческих действиях рассматриваются действия, связанные с обменом информацией, формулированием проблем, влиянием людей на достижение целей [6].

Теория черт

К теории черт относят концепции, которые устанавливают личностные, социальные, интеллектуальные черты, отличающие лидеров и нелидеров. Последние исследования теории черт направлены на изучение мотивации и специфических навыков, тогда как ранее исследования были связаны только с личностными характеристиками и общим интеллектом.

Основными вопросами являются: Какие характеристики определяют эффективность лидерства?

Характеристики, которые определяют эффективность управления, относят высокую уверенность в себе, энергичность, инициативность, эмоциональную стабильность, устойчивость к стрессу, интернальный локус контроля. Д. Мак Клелланд и другие исследователи установили, что эффективные лидеры в больших иерархических организациях испытывают большую потребность в энергии, меньше потребность в достижении слабая потребность в аффилиации (принадлежности). Оптимальный случай-доминирование потребности в достижении высокой степени независимости.

Какие навыки определяют эффективность лидерства?

По мнению некоторых ученых, эффективность лидерства обусловлена специальными навыками: аналитической работы, публичных выступлений, умении выслушать, размышлять, наличие отличной памяти, эмпатия и т. д. умеют ценить каждый из необходимых лидерских навыков в соответствии со списком Д. Ханта и Р. Осборна:

1 Концептуальные навыки – умение анализировать и решать сложные задачи. Навыки управления – способность решать конкретные задачи.

2 Навыки планирования и организации – способность выбрать курс действий и сконцентрировать ресурсы для достижения цели.

3 Навыки принятия решений – способность использовать информацию и логику для поиска альтернативных решений.

4 Поведенческая гибкость – способность модифицировать личное поведение в соответствии с целями или реагировать на изменяющуюся ситуацию.

5 Коммуникационные навыки – умение эффективно взаимодействовать с людьми.

6 Административные навыки – способность стимулировать и руководить (направлять) людьми или группами для достижения цели или выполнения задачи. Объективность-способность объективно оценивать усилия персонала и его слабости.

7 Личное влияние – способность производить хорошее впечатление.

8 Вербальные навыки и навыки письменного общения – умение четко и убедительно выражать свои идеи в устной и письменной форме.

9 Навыки снятия стресса – способность сохранять высокую работоспособность при наличии стресса.

Какое сочетание определенных характеристик, влияющих на эффективность лидерства, можно считать оптимальным?

Теория черт не даст четкого ответа на этот вопрос. Исследователи этого направления часто не учитывают главные особенности психики и особенности в деятельности управления. Одним из основных понятий теории черт, позволяющих снять некоторые ограничения в данной области исследования, является понятие баланса.

Рассматривается баланс между:

1 различными чертами;

2 конкурирующими ценностями;

3 личными потребностями лидера и организационными потребностями;

4 различными лидерами в управленческой команде.

Ситуационный подход

В ситуационном подходе есть два основных направления исследований.

Первое направление исследования лидерского поведения как зависимой переменной. Это поиск ответа на вопрос: как ситуация влияет на лидерское поведение?

Второе направление исследования фокусируется на ситуациях и рассматривает влияние смены лидера.

Основными вопросами являются:

Какие аспекты ситуации влияют на поведение руководства?

Какова эффективность руководства с ситуацией?

Лидеры адаптируют свое поведение к требованиям для роли и давлению ситуации.

Эффективность управления зависит от:

- как руководитель понимает требования ситуации;

- насколько сильна ситуация;

- признала возможность ее изменения.

Эффективный лидер способен примирить ролевые конфликты, использовать все возможности для демонстрации своей компетентности.

Ситуационные теории утверждают, что различные модели поведения могут быть эффективными в разных ситуациях и что во многих ситуациях одна модель может быть оптимальной.

Стиль лидерства в группе можно описать по трем направлениям: степень направленности (склонность руководителя отдавать приказы, инструкции, директивы), степень поддержки (склонность менеджеров помогать сотрудникам в достижении поставленных целей), вовлеченность (участие сотрудников в принятии решений). По мнению сторонников ситуационного подхода, степень директивности, поддержки и вовлеченности зависит от стадии развития группы [7].

Из многих ситуационных теорий основное внимание уделяется трем.

1 Теория когнитивных ресурсов. Эта теория рассматривает условия, в которых лидерские когнитивные ресурсы (интеллект, опыт), связанные с тем, чтобы выполнить группой задание. Ситуационные переменные, такие как сложность задания, уровень стресса, групповая поддержка определяют степень влияния интеллекта и опыта лидера на групповое исполнение.

2 Модель Угасла. Модель основана на том, что производительность во многом зависит от шести переменных:

1 усилия членов группы;

2 способности членов группы;

3 организации работы;

4 работы в группах и сотрудничества;

5 наличия основных ресурсов;

6 координации с другими подразделениями организации.

Ситуация во многом определяет важность каждой из этих переменных. Лидер может учитывать важность этих переменных по-разному, следовательно, эффективность лидерства частично связана с ситуацией.

3 Теория «лидер – окружающая среда – последователь – взаимодействие».

В соответствии с этой теорией исполнительность подчиненных зависит от четырех факторов: способности выполнить работу, мотивации, ясного и адекватного восприятия роли, наличия или отсутствия соответствующих условий. Эффективность лидерства определяется способностями и навыками подчиненных, их возможности учиться [8].

Таким образом, современные ситуативные концепции провозглашают наличие кризиса лидерства, в связи с тем, что в последнее время бизнес в значительной степени изменился, а большинство людей так и не научились меняться вместе с ним. Определяет тип руководства, наиболее эффективного в этом обществе, с его социально-экономическими характеристиками.

2.2 Классификация существующих теорий лидерства

Попытки классифицировать теории лидерства были многочисленны. Например, теория эмоционального интеллекта находится в самом центре этой таблицы, так как она выявила определенные личностные черты, которые проявляются в конкретных поведениях, некоторые из которых универсальны, и часть ситуационные.

Другими словами, двумерной таблицы достаточно, чтобы отразить даже основные направления исследования проблемы лидерства. Конечно, вопрос лидерства многомерный, но ограничения нашего воображения не адекватны для графической формализации этой идеи. Можно предложить другой подход к «отображению» теорий лидерства. Можно использовать простую схему «человек – группа – организация – внешняя среда», представленную как система вложенных концентрических кругов. В качестве одной из осей, по которой будет размещена теория, мы выберем ось «позиция-процесс» и будем иметь теорию лидерства по ней в зависимости от большей или меньшей ориентации той или иной теории на позицию лидера или от реализации лидерства. Вторая ось может использовать «стандартный (универсальный) подход – ситуационный подход». В то же время, существует определенный недостаток регуляторного процесса и ситуационно-технологических теорий, которые ориентированы на группы, организации и внешнюю среду. Наверное, развитие таких теорий – это будущее.

Этой плоской карты, однако, недостаточно, чтобы представить на ней вновь и проблемное поле современного лидерства. Мы попытались изобразить набор векторов, каждый из которых является областью научного лидерства в микро и макроэкономике.

По отношению к индивиду наиболее вероятными направлениями развития лидерских теорий станут разработка концепций эмоционального интеллекта (что, в частности, свидетельствует о появлении книги Ке Де Вриз) и мотивация к лидерству. Последняя тема вообще слабо представлена в литературе, хотя проблема мотивации напрямую связана с дуалистическим характером лидерства: кто и как мотивирован к позиционному лидерству, а кто и как к процессуальному?

Относительно вопроса о «лидере группы» наименее развитой является теория «распределенного» лидерства, хотя на практике эта форма лидерства очень эффективна [9].

На организационном уровне наиболее актуальными для разработки теории лидерства, чтобы прояснить роль лидера в построении корпоративной культуры и управления, а также зависимость стиля лидерства от этапа жизненного цикла организации. Первая проблема была проанализирована в известной книге Э. Шейна, однако ряд вопросов пока не нашел убедительных ответов.

В выборе стиля лидерства в зависимости от стадии жизненного цикла организации привлекательной является модель ситуационного лидерства Херси-Бланшара6, но автор одной из самых популярных моделей жизненного цикла А. Адизес в своей книге, развивая идеи первой, передал эту возможность. Это совпадение? Связан ли этот факт с неверием Адизеса в психологическую гибкость человека, что позволяет ему эффективно руководить компанией, существенно отличаться от других этапов жизненного цикла, или существуют другие причины? Ответить на эти вопросы вполне уместно было бы навязывая бизнес-биографии известных лидеров бизнеса, упомянутых выше, на кривую жизненного цикла соответствующей компании и сравнение результатов этой смеси по отношению к различным компаниям [10].

Анализ лидерства в контексте меняющейся внешней среды характеризуется, на наш взгляд, тремя основными направлениями. Во-первых, начальное развитие которой было инициировано Тромпенаарсом и Хэмпден-Тернером, касается управления парадоксами, многие из которых были порождены в современной бизнес-среде. Похоже, что эти авторы сослались на важные парадоксы, однако не исчерпали свой список. К нему в качестве примера можно добавить пару «аналитическое мышление и образное мышление». Второе касается постановки целей. Как отмечалось выше, нравственность целеполагания лидеров бизнеса оказалась под сомнением в результате недавних корпоративных скандалов. Кроме того, исследования Нобелевской премии по экономике 2002 года Д. Канемана и его коллеги показали, что иррациональная составляющая в целеполагании может быть очень значительной. Поэтому в целом это направление в рамках проблемной сферы лидерства требует дальнейшего развития. Наконец, в условиях глобализации неизбежно придется обострять интерес к стилям национального руководства и их взаимодействию. Одним из наиболее эффективных подходов здесь может быть метод Тромпенаарса и Хэмпден-Тернера, однако вряд ли это может помочь, чтобы исчерпать этот вопрос, потому что, несмотря на его отчетливо политкультурную направленность этих ученых, их европейское происхождение является основным «сдерживающим фактором» предложенных подходов. Сравнительное исследование национальных стилей лидерства продолжается, но обобщения их результатов пока не видно. Кроме того, переход к межкультурным исследованиям, т. е. к изучению столкновения различных национальных стилей лидерства, может дать очень неожиданные результаты [11].

Таким образом, несмотря на большой объем результатов, полученных многочисленными исследователями лидерства, многие проблемы, связанные с этим явлением, остаются неизведанными.

3 Влияние теорий лидерства на деятельность компании «Молочное дело»

3.1 Характеристика аспектов лидерства в компании

Компания «Молочное дело» была создана в 1997 году как дистрибьютор молочной продукции других производителей. Постепенно компания расширила сферу деятельности, перейдя от системы дистрибуции к продаже своей собственной продукции.

**Дистрибьютор** – это компания или частный предприниматель, выполняющие функции торгового посредника, т.е. осуществляющие оптовую закупку и сбыт товаров определённого вида на региональных рынках.

 Сегодня у компании шесть собственных производственных комбинатов и система дистрибуции, охватывающая 25 регионов европейской части России. Основной ассортимент традиционных свежих молочных продуктов: различные виды сыра, творога, сметаны, сливочного масла. По-прежнему основными принципами Компании остаются высокое качество продукции, оптимальные условия сотрудничества и стремление в полной мере удовлетворить потребности и интересы своих клиентов.

Для компании «Молочное дело» характерно экстернальное приписывание, то есть руководители департаментов склонны считать, что причины такой ситуации (в частности большие финансовые потери) скрыты во внешней организационной среде. В этом случае менеджеры стараются изменить ситуацию: привлечь дополнительные ресурсы, лучше проинформировать, изменить работу, устранить трудности.

Выделим основные качества, их в компании «Молочное дело» считают необходимыми для лидера:

1 сильное стремление к ответственности и завершению дела;

2 энергия и настойчивость в достижении цели, рискованность и оригинальность в решении проблем;

3 инициатива;

4 уверенность в себе;

5 способность влиять на поведение окружающих, структурировать социальные взаимоотношения;

6 желание взять на себя все последствия действий и решений;

7 способность противостоять распаду группы.

Среди «лидеров» этой компании преобладает ориентация на задачу, они в меньшей степени обращают внимание на взаимоотношения [12].

Практическое применение теорий лидерства в компании «Молочное дело» позволяет:

1 Спрогнозировать успех лидера, но то, что у руководителя высокий уровнень интеллекта, доминирования, уверенности в себе не означает, что его подчиненные будут продуктивными или будут удовлетворены занятостью.

2 Оценивать, прогнозировать, корректировать управленческую деятельность.

3 Успех лидера во многом зависит от согласованности индивидуального стиля с окружающей средой [13].

При выборе «лидера» подразделения в компании руководствуются следующими условиями, в которых должен быть кандидат:

1 Предвидение. Стоит отметить, что это не просто предвидение, а «предвидение славы», т. е. лидер должен знать местонахождение компании в будущем. Но этого недостаточно: видение должно быть общим для всей компании. Главное – определить направление и вдохновить окружающих. Тот, кто имеет дальновидность, но не имеет возможности воплотить свои идеи в жизнь – просто мечтатель.

2 Целостность, последовательность. Будучи непоследовательным, лидер не может ожидать, что люди последуют за ним. У лидера должны присутствовать ценности и ему нужно последовательно делать то, что он считает правильным.

3 Доверие. Значительные две стороны этой характеристики. Лидер, с одной стороны, – человек, которому вы доверяете, а с другой – лидер доверяет людям, с которыми он работает.

4 Творчество. Лидер должен видеть мир, состоящий из большого числа возможностей. Они открыты для знания различных способов достижения целей.

5 Твердость. Он должен уметь принимать непопулярные, но необходимые решения. Эксперты говорят, что лидер должен четко понимать, чего он хочет. У него должны быть высокие стандарты, и он не должен менять свои принципы.

6 Коммуникативность. Хороший лидер последовательно и эффективно общается с людьми. По словам одного эксперта, иногда лидер вынужден рассказывать своему народу то, что он знает и чего он не знает.

7 Аппетит к риску. Лидер должен подтолкнуть людей к новым вопросам, поощрять приверженность к инновациям. Организация прекращает прогресс к процветанию, как только перестаёт изменяться [14].

Таким образом, в компании при выборе лидера руководствуются, такими условиями, как: предвидение, целостность, доверие, творчество, твёрдость, коммуникативность и аппетит к риску. Если есть такие качества, значит кандидат отличный.

3.2 Роль и место теорий лидерства в командообразовании компании

Процессы командообразования в организациях из-за своей сложности, непросты для изучения и преднамеренного управления, поскольку нужно выявить истинные факторы регуляции организационного поведения, необходимо проникать в глубинные слои межличностных отношений. Р. Бишоп отмечает, что нет более мощной и действенной, и более гибкой силы, чем группа людей, объединенных общими целями и идеалами.

В понимании места и роли, в теории и практике командообразования в современном управлении компанией «Молочное дело» следует применять к смежным научным дисциплинам: понятиям и методам экономической психологии, организационному поведению, теориям мотивации и групповой динамики. Именно в признании роли человеческого фактора, концепции «психологизации» экономических и социальных явлений в жизни предприятия задействованы процессы управления исследованиями. Однако возникает вопрос, к какому из двух известных подходов в связи с высокой эффективностью совместных действий сотрудников компании «Молочное дело» в коллективе отдавать предпочтение – классическим моделям организационного управления или поведенческим концепциям экономической психологии – относится к числу активно обсуждаемых проблем стратегического управления компанией [15].

Создание команды – сложный творческий процесс, требующий значительных финансовых затрат и интеллектуальных усилий. Ли Якокка отмечает, что «Все хозяйственные операции можно в конечном счете свести к обозначению тремя словами: люди, продукт, прибыль. В первую очередь это люди. Если у вас нет надежной команды, то другие факторы мало принесут пользы.» Не всегда руководитель имеет необходимые навыки для формирования команды, поэтому специалисты по управлению персоналом компании «Молочное дело» рекомендуют работу по формированию команды в кадровой службе организации. Каждому руководителю любого отдела компании «Молочное дело» помогают кадровые службы, но менеджер является руководителем и координатором этого процесса. Каждая головная компания разработала единую систему ценностей, как фундаментальную основу организационной культуры, она стремится обеспечить вдохновляющие цели, вдохновить на совершенство, создает для этого необходимые условия. Создание команды – это процесс формирования группы единомышленников и последующей координации своей деятельности, осуществляемые руководителем для достижения целей [16].

Выделим следующие принципы для эффективного функционирования команды, используемые в компании «Молочное дело»:

1 Отождествление членами команды личных и групповых целей и интересов, взаимной ответственности за действия каждого из них. Таким образом, возникает синергетический эффект, в котором физические и интеллектуальные усилия одного сотрудника компании «Молочное дело» умножаются на усилия других, и сплоченная команда способна решать проблемы, непосильные для обычной рабочей группы. Разделение труда в коллективе осуществляется в зависимости от преобладающих условий деятельности: в каждой проблемной ситуации выполняется порученная ему работа наилучшим образом. Команда помогает упростить линейную функциональную иерархию и сделать организацию более динамичной.

2 Конгруэнтность (совпадение) структур персонала компании «Молочное дело», в котором каноническая организационная структура совпадает с неформальной бизнес-структурой межличностных отношений. На практике этот принцип трудный, поэтому стараются добиться, чтобы руководитель группы был и неформальным лидером. Оптимальный размер команды, обеспечивающий норму управляемости. Традиционно нормой управляемости является наличие команды из пяти-восьми подчиненных – это оптимальное количество членов команды, обеспечивающее более высокую эффективность принятия решений и взаимодействия, нежели слишком малое или слишком большое для размера команды.

Революционный аспект современных управленческих подходов заключается в их преобладающей ориентации на человеческий фактор, а точнее на командное творчество [17].

Таким образом, развивать научно обоснованную кадровую политику в составе управленческих кадров в компании «Молочное дело» было посвящено теоретическим представлениям о природе лидерства, так как это реальное экономическое и социально-психологическое явление, оказывающее большое влияние на стабильность работы организации, ее рентабельность. Желательно прогнозировать степень контроля команды за оптимизацией процессов управления, включая формальный (регулируемый) контроль и неформальный контроль (т. е. лидерство). Эффективное использование технологии лидерства и командообразования, в частности в компании «Молочное дело», позволяет обеспечить выход организации на траекторию саморазвития, достижений и поддержания конкурентных преимуществ организации в рыночных условиях.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В первом разделе мы раскрыли понятие и сущность «лидерства».

Лидерство – это отношения управления между лидером и последователями, основанные на эффективном для данной ситуации сочетании различных источников власти и направленные на побуждение людей к достижению общих целей.

Определили роль лидерства в системе менеджмента.

Согласно концепции власти и теории группового подхода лидер включает в себя следующие основные функции, отличающие его от формального руководителя:

- разрабатывает, устанавливает и поддерживает эталоны приемлемого группового поведения;

- установив нормы, обычаи, традиции, мотивирует поведение каждого члена группы, заставляя его следовать стандартам группового поведения.

Во втором разделе рассмотрели подходы и концепции теорий лидерства.

Теории: Теория великого человека, Теория личных качеств, Теория поведения, Вероятностная (ситуационная) теория, Теория влияния, Теория отношений, Современная теория.

Подходы: Подход с точки зрения власти и влияния, Поведенческий подход, Теория черт, Ситуационный подход.

Проанализировали классификацию существующих теорий лидерства.

По отношению к индивиду наиболее вероятными направлениями развития лидерских теорий станут разработка концепций эмоционального интеллекта и мотивации к лидерству. Последняя тема вообще слабо представлена в литературе, хотя проблема мотивации напрямую связана с дуалистическим характером лидерства: кто и как мотивирован к позиционному лидерству, а кто и как к процессуальному?

Относительно вопроса о «лидере группы» наименее развитой является теория «распределенного» лидерства, хотя на практике эта форма лидерства очень эффективна.

В третьем разделе дали характеристику аспектов лидерства в компании «Молочное дело».

Основные качества, их в компании «Молочное дело» считают необходимыми для лидера:

1 сильное стремление к ответственности и завершению дела;

2 энергия и настойчивость в достижении цели, рискованность и оригинальность в решении проблем;

3 инициатива;

4 уверенность в себе;

5 способность влиять на поведение окружающих, структурировать социальные взаимоотношения;

6 желание взять на себя все последствия действий и решений;

7 способность противостоять распаду группы.

Выявили роль и место теорий лидерства в командообразовании компании.

В понимании места и роли, в теории и практике командообразования в современном управлении компанией «Молочное дело» следует применять к смежным научным дисциплинам: понятиям и методам экономической психологии, организационному поведению, теориям мотивации и групповой динамики. Именно в признании роли человеческого фактора, концепции «психологизации» экономических и социальных явлений в жизни предприятия задействованы процессы управления исследованиями.

Можно сделать вывод, что нужны три типа лидеров: лидер – руководитель компании или организации, лидеры – менеджеры, которые проводят политику компании и лидеры – активисты среди рядовых сотрудников, которые постоянно поддерживают «огонь» и не позволить ему угаснуть, пока менеджеров нет рядом.

Таким образом, можно воодушевить всю компанию сверху вниз и получать обратную связь, которая позволит непрерывно улучшать процесс день за днем.

Итак, выделим те важные события в изучении теорий лидерства, которые отражают вышеуказанные аспекты. Во-первых, в результате теоретического анализа понятия «лидерство» произошла заметная дифференциация исследований, направленных на изучение назначенного лидера, а лидер выдвигается группой на основе общего согласия, с одной стороны, и дальнейшее осознание учеными того факта, что оба эти направления тесно пересекаются – с другой. Во-вторых, измените условия поиска механизмов «хорошего» поведения лидера и обращения к ситуационным переменным это стремление исследователей выявить наиболее общие закономерности лидерства за счет приложения к глобальным теоретическим концепциям различных социально-психологических ориентаций. Однако перед зарубежными исследователями все более остро встает проблема интеграции различных подходов и аспектов исследования лидерства и лидеров в целостную картину и понимание результатов экстенсивного периода развития работ в этой области, своего рода Мета-анализ, результаты тысяч и многолетний труд на эту тему. Я думаю, что это достаточно сложная задача, поскольку данные, получены разными научными школами. В целом, к сожалению, до сих пор не преодолен недостаток современных исследований по лидерству, остается почти исключительно экспериментальное исследование характера этого явления.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Адлер Ю., Моховикова Л. Должна ли страна быть бедной? [Текст]: учебник / Ю. Адлер, М.: Современник, 2017. – 95 с.

2. Альтманн, Г.Х. Звёздные часы лидерства [Текст]: учебник / Г.Х. Альтманн, М.: Интерэкспорт, 2017. – 270 с.

3. Виханский, О.С., Наумов, А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация [Текст]: учебник / А.И. Наумов, М.: Гардарика, 2017. – 54 с.

4. Друкер П. Эффективное управление [Текст]: учебник / П. Друкер, М.: Фаир-Пресс, 2017. – 133 с.

5. Емельянов, Е.Н., Поварницына, С.Е. Психология бизнеса [Текст]: учебник / Е.Н. Емельянов, М.: Армада, 2017. – 269 с.

6. Зуб, А.Т., Смирнов, С.Г. Лидерство в менеджменте [Текст]: учебник / С.Г. Смирнов, М.: Принт, 2017. – 184 с.

7. Карлоф Б., Седерберг С. Вызов лидеров [Текст]: учебник / С. Седерберг, М.: Дело, 2017. – 171 с.

8. Ладанов, И.Д. Психология управления рыночными структурами [Текст]: учебник / И.Д Ладанов, М.: Перспектива, 2017. – 74 с.

**9**. Менегетти А. Психология лидера [Текст]: учебник / А. Менегетти, М.: Славянская Ассоциация Онтопсихологии, 2017. – 274 с.

10. Мескон, М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента [Текст]: учебник / М.Х. Мескон, М.: Дело, 2017. – 86 с.

11. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации [Текст]: учебник / П. Сенге, М.: Олимп-Биснес, 2017. – 118 с.

12. Тичи Н., Диванна М.А. Лидеры реорганизации [Текст]: учебник / М.А. Диванна, М.: Экономика, 2017. – 142 с.

13. Трошин, А.И. Лидерство в коммерции [Текст]: учебник / А.И. Трошин, СПб.: Питер, 2017. – 152 с.

14. Уитмор Дж. Новый стиль менеджмента и управления персоналом [Текст]: учебник / Дж. Уитмор, М.: Менеджмент, 2017. – 212 с.

15. Филанович, С.Р. Лидерство и практические навыки менеджеров [Текст]: учебник / С.Р. Филанович, М.: Инфра-М, 2017. – 142 с.

16. Фрайлингер К. Сила видения [Текст]: учебник / К. Фрайлингер, М.: Проспект, 2017. – 195 с.

17. Эллиот Жак. Лидерство в менеджменте: ключ к хорошей организации [Текст]: учебник / Жак Эллиот, М.: Линк, 2017. – 307 с.