КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине «Психология»

по теме: «Лидер и лидерское поведение»

**Содержание**

Введение

1. Лидерство и теории его происхождения

2. Классификация лидерства

3. Основные теории лидерского поведения

Заключение

Литература

**Введение**

При характеристике динамических процессов в организациях возникает вопрос о том, как она создается, кто берет на себя функции ее управления и каким образом это управление осуществляется.

Проблема лидерства и руководства является одной из кардинальных проблем социальной психологии, ибо оба эти процесса не просто относятся к проблеме интеграции групповой деятельности, а психологически описывают субъекта этой интеграции.

Цель данной работы – описать феномен лидерства. На основании цели поставлены следующие задачи:

* дать определение лидерства, выявить сходства отличия понятия «лидер» и «руководитель»;
* проанализировать различные теории происхождения лидерства;
* классифицировать лидеров по различным критериям;
* рассмотреть различные теории лидерского поведения.

**1. Лидерство и теории его происхождения**

Крайне важно сделать, прежде всего, терминологические уточнения и развести понятия «лидер» и «руководитель». В русском языке для обозначения этих двух различных явлений существуют два специальных термина (так же, впрочем, как и в немецком, но не в английском языке, где «лидер» употребляется в обоих случаях) и определены различия в содержании этих понятий. При этом не рассматривается употребление понятия «лидер» в политической терминологии.

Б.Д. Парыгин называет следующие различия лидера и руководителя:

1) лидер в основном призван осуществлять регуляцию межличностных отношений в группе, в то время как руководитель осуществляет регуляцию официальных отношений группы как некоторой социальной организации;

2) лидерство можно констатировать в условиях микросреды (каковой и является малая группа), руководство – элемент макросреды, т.е. оно связано со всей системой общественных отношений;

3) лидерство возникает стихийно, руководитель всякой реальной социальной группы либо назначается, либо избирается, но так или иначе этот процесс не является стихийным, а, напротив, целенаправленным, осуществляемым под контролем различных элементов социальной структуры;

4) явление лидерства менее стабильно, выдвижение лидера в большой степени зависит от настроения группы, в то время как руководство – явление более стабильное;

5) руководство подчиненными в отличие от лидерства обладает гораздо более определенной системой различных санкций, которых в руках лидера нет;

6) процесс принятия решения руководителем (и вообще в системе руководства) значительно более сложен и опосредован множеством различных обстоятельств и соображений, не обязательно коренящихся в данной группе, в то время как лидер принимает более непосредственные решения, касающиеся групповой деятельности;

7) сфера деятельности лидера – в основном малая группа, где он и является лидером, сфера действия руководителя шире, поскольку он представляет малую группу в более широкой социальной системе[[1]](#footnote-1).

Эти различия (с некоторыми вариантами) называют и другие авторы.

Как видно из приведенных соображений, лидер и руководитель имеют, тем не менее, дело с однопорядковым типом проблем, а именно, они призваны стимулировать группу, нацеливать ее на решение определенных задач, заботиться о средствах, при помощи которых эти задачи могут быть решены.

Хотя по происхождению лидер и руководитель различаются, в психологических характеристиках их деятельности существуют общие черты, что и дает право при рассмотрении проблемы зачастую описывать эту деятельность как идентичную, хотя это, строго говоря, не является вполне точным. Лидерство есть чисто психологическая характеристика поведения определенных членов группы, руководство в большей степени есть социальная характеристика отношений в группе, прежде всего с точки зрения распределения ролей управления и подчинения. В отличие от лидерства руководство выступает как регламентированный обществом правовой процесс.

Существует три основных теоретических подхода в понимании происхождения лидерства. «Теория черт» (иногда называется «харизматической теорией», от слова «харизма», т.е. «благодать», которая в различных системах религии интерпретировалась как нечто, снизошедшее на человека) исходит из положений немецкой психологии конца ХIХ – начала ХХ в. и концентрирует свое внимание на врожденных качествах лидера.

Лидером, согласно этой теории, может быть лишь такой человек, который обладает определенным набором личностных качеств или совокупностью определенных психологических черт. Различные авторы пытались выделить эти необходимые лидеру черты или характеристики. В американской социальной психологии эти наборы черт фиксировались особенно тщательно, поскольку они должны были стать основанием для построения систем тестов для отбора лиц – возможных лидеров.

Однако очень быстро выяснилось, что задача составления перечня таких черт нерешаема. В 1940 г. К. Бэрд составил список из 79 черт, упоминаемых различными исследователями как «лидерских». Среди них были названы такие: инициативность, общительность, чувство юмора, энтузиазм, уверенность, дружелюбие (позже Р. Стогдилл к ним добавил бдительность, популярность, красноречие). Однако если посмотреть на разброс этих черт у разных авторов, то ни одна из них не занимала прочного места в перечнях: 65% названных черт были вообще упомянуты лишь однажды, 16-20% – дважды, 4-5% – трижды и лишь 5% черт были названы четыре раза.

Разнобой существовал даже относительно таких черт, как «сила воли» и «ум», что дало основание усомниться вообще в возможности составить более или менее стабильный перечень черт, необходимых лидеру и, тем более, существующих у него.

После публикации Стогдилла с новыми добавлениями к списку возникло достаточно категоричное мнение о том, что теория черт оказалась опровергнутой. Существенным возражением против этой теории явилось замечание Г. Дженнингса о том, что теория черт в большей мере отражала черты экспериментатора, нежели черты лидера.

Разочарование в теории черт было настолько велико, что в противовес ей была выдвинута даже теория «лидера без черт». Но она по существу просто не давала никакого ответа на вопрос о том, откуда же берутся лидеры и каково происхождение самого феномена лидерства. На смену теории черт пришло новое объяснение, сформулированное в «ситуационной теории лидерства». Теория черт в данной концептуальной схеме не отбрасывается полностью, но утверждается, что в основном лидерство – продукт ситуации. В различных 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 данной ситуации, человек, им обладающий, становится лидером.

Таким образом, идея о врожденности качеств была отброшена, и вместо нее принята идея о том, что лидер просто лучше других может актуализировать в конкретной ситуации присущую ему черту (наличие которой в принципе не отрицается и у других лиц). Свойства, черты или качества лидера оказывались относительными. Интересно, что этот момент ситуационной теории лидерства был подвергнут критике со стороны Ж. Пиаже, который утверждал, что при таком подходе полностью снимается вопрос об активности личности лидера, он превращается в какого-то «флюгера».

Эту слабость ситуационной теории не могло снять и то добавление, которое было к ней сделано: в одном из вариантов ситуационной теории предлагалось считать главным моментом появления лидера выдвижение его группой, потому что именно она испытывает по отношению к данному человеку определенные экспектации, ожидает от него проявления необходимой в данной ситуации черты (этот подход называют еще и функциональным).

Чтобы преодолеть очевидную противоречивость в подобных рассуждениях, Е. Хартли предложил четыре «модели», позволяющие дать особую интерпретацию тому факту, почему все-таки определенные люди становятся лидерами и почему не только ситуация определяет их выдвижение.

Во-первых, полагает Хартли, если кто-то стал лидером в одной ситуации, не исключено, что он же станет таковым и в другой ситуации.

Во-вторых, вследствие воздействия стереотипов лидеры в одной ситуации иногда рассматриваются группой как лидеры «вообще».

В-третьих, человек, став лидером в одной ситуации, приобретает авторитет, и этот авторитет работает в дальнейшем на то, что данного человека изберут лидером и в другой раз.

В-четвертых, отдельным людям свойственно «искать посты», вследствие чего они ведут себя именно так, что им «дают посты».

Вряд ли можно считать достаточно убедительными эти рассуждения для преодоления полной относительности черт лидера, как они выступают в ситуационной теории. Тем не менее, ситуационная теория оказалась достаточно популярной: именно на ее основе проведена масса экспериментальных исследований лидерства в школе групповой динамики.

К основным концепциям ситуационного подхода также относятся:

* модель лидерского поведения Танненбаума-Шмидта;
* модель ситуационного лидерства Херсея и Бланшарда;
* модель ситуационного лидерства Фидлера и др.

Нетрудно видеть, что в основе ситуационного подхода лежит  адаптационные многофакторные модели, учитывающие специфику влияния тех или иных факторов применительно к тому или иному лидеру.

Как это часто бывает в истории науки, два столь крайних подхода породили третий, более или менее компромиссный вариант решения проблемы. Этот третий вариант был представлен в так называемой системной теории лидерства, согласно которой лидерство рассматривается как процесс организации межличностных отношений в группе, а лидер – как субъект управления этим процессом.

При таком подходе лидерство интерпретируется как функция группы, и изучать его следует, поэтому с точки зрения целей и задач группы, хотя и структура личности лидеров при этом не должна сбрасываться со счетов.

Рекомендуют учитывать и другие переменные, относящиеся к жизни группы, например длительность ее существования. В этом смысле системная теория имеет, конечно, ряд преимуществ. Они очевидны, когда речь заходит не просто о лидерстве, но о руководстве: особенно популярной является так называемая вероятностная модель эффективности руководства, предложенная Ф. Фидлером.

Существует также психологическая теория лидерства. Ее основоположник З. Фрейд считает, что в основе лидерства лежит подавленное, неудовлетворенное либидо – преимущественно бессознательное влечение сексуального характера. У лидеров руководящие позиции выражают компенсаторные функции взамен подавленного либидо. Подчинение лидеру закладывается с детства, когда ребенок нуждается в покровительстве и авторитете родителей. И в этом смысле авторитет руководителя государства подобен авторитету отца семейства.

Наконец, существует поведенческий подход, который рассматривает лидерство как набор образцов привычной манеры поведения руководителя по отношению к подчиненным с целью влияния на них и побуждения к достижению целей организации.

К наиболее известным концепциям поведенческого подхода относятся:

* три стиля лидерства по К. Левину;
* исследования университета штата Огайо (США);
* исследования Мичиганского университета (США), «решетка менеджмента» Р. Блейка и Дж. Моутон;
* четыре системы лидерства по Р. Лайкерту;
* концепция вознаграждения и наказания.

Подробно эти концепции будут рассмотрены в третьей главе.

**2. Классификация лидерства**

Существуют разнообразные классификации лидерства. Рассмотрим некоторые из них.

По отношению руководителя к подчиненным выделяют авторитарное и демократическое лидерство:

* авторитарное – единоличное направляющее воздействие лидера на нижестоящих. Оно основано на угрозе санкций, применении силы;
* демократическое – предполагает учет руководителем интересов и мнений всех членов группы или организации, участие масс в управлении.

Большое влияние на исследователей оказала типология, разработанная немецким философом и социологом М. Вебером. Он выделил:

* традиционное лидерство, основанное на вере в святость и неизменность традиций (лидером становятся в силу традиций, например, когда сын монарха наследует пост отца после его смерти);
* харизматическое лидерство, опирающееся на веру в исключительные способности вождя, который обладает харизмой, ниспосланной ему Богом;
* рационально-легальное лидерство, основанное на вере в законность существующего порядка, избрании и деловой компетенции индивида[[2]](#footnote-2).

Наиболее интересным М Вебер считал феномен харизмы. Он основан исключительно на личности лидера, которому приписываются божественные способности. Взаимоотношения между ним и массой носят эмоционально-мистический характер. От масс требуется полная личная преданность вождю, который выполняет «историческую миссию». Смена у власти такого лидера связана с большими трудностями, ибо она не может осуществляться в соответствии с укоренившимися традициями или действующими юридическими нормами. Обычно начинается ожесточенная борьба за власть, что ведет к неустойчивости политической системы. Харизматический тип лидера исторически встречается в самых разных политических системах. В качестве примера подобного типа можно привести Юлия Цезаря, Наполеона, Гитлера, Муссолини, Фиделя Кастро, Ким Ир Сена, Мао Цзэдуна, Ленина, Сталина.

Существует также теория, выделяющая личностные и организационные источники лидерства[[3]](#footnote-3). К личностным источникам относится:

* + Власть эксперта.

Заключается в способности руководителя влиять на поведение подчиненных в силу своей подготовки и уровня образования, опыта и таланта, умений и навыков, наличия специализированных знаний.

* + Власть харизмы (см. выше).
  + Власть информации.

Базируется на возможности получения нужной и важной информации и умении использовать ее для влияния на подчиненных. Менеджер укрепляет свою власть, координируя и контролируя информационные потоки в фирме.

* Власть убеждения.

Основывается на умении менеджера влиять на других с помощью эффективной (эмоциональной, логической и аргументированной) передачи своей точки зрения.

К организационным источникам власти относится:

* Власть принятия решений.

Проявляется в той степени, в которой человек может влиять на процесс подготовки и принятия решений; чем выше уровень управления, тем большее количество людей, кроме руководителя (специалистов, помощников и т. д.), влияют на процесс принятия решения.

* Власть вознаграждения – способ влияния, основанный на положительном воздействии (благодарность, премия, продвижение, дополнительный отпуск и т. д.) с целью добиться от подчиненного желаемого результата.
* Власть принуждения.

Строится на страхе подчиненных быть наказанными (пониженными в должности, оштрафованными, уволенными и т. д.). Для использования этого источника власти нужно иметь эффективную систему контроля за действиями подчиненных (подчиненные могут сознательно стремиться обмануть организацию)

* Власть над ресурсами.

Основывается на контроле руководством распределения потоков ограниченных ресурсов, которые обычно в организациях направлены сверху вниз. Некоторые руководители для влияния на людей создают так называемый дефицит ресурсов.

* Власть связей.

Создается путем распространения менеджером информации о его связях с влиятельными людьми.

* Власть традиции (см. выше).

Польский политолог Е. Вятр по отношению к идеологии выделяет тип лидера-идеолога и лидера-прагматика. Первый верен идеологии своего движения даже при угрозе потери власти и влияния, второй способен отказаться от идеологических принципов во имя сохранения власти. В зависимости от отношения к сторонникам лидер-харизматик формирует волю других, лидер-представитель выражает волю тех, кто за ним стоит. По отношению к противникам Е. Вятр выделяет тип лидера-соглашателя, который, насколько это возможно, стремится к смягчению конфликта, нахождению компромисса, и лидера-фанатика, стремящегося к максимальному обострению конфликта, уничтожению противника любой ценой. В зависимости от степени, в какой политик способен пересматривать ранее сформулированные суждения, учитывать чужие мнения, воспринимать критику в свой адрес, Вятр выделяет тип открытого лидера и лидера-догматика[[4]](#footnote-4).

Власть – не только определенный способ и тип социального взаимодействия людей. Властвующие лидеры условно подразделяются на два подтипа: эгоцентрический и социоцентрический. Эгоцентрический тип лидера ориентирует власть на себя. Власть может иметь различную ценность для того или иного политика. Она может рассматриваться как инструмент компенсации неполноценности из-за начальных физических или психических недостатков личности, которые мобилизовали ее на большие достижения.

Социоцентрический подтип властвующего лидера главный смысл деятельности видит в служении людям, выполнении общественного долга.

По отношению к действительности можно выделить типы лидера: реалиста, фанатика и романтика. Реалист, выдвигая адекватные общественным потребностям цели и задачи, исходит из объективной реальности, какой бы хорошей или плохой она ни была, из соотношения сил, уровня сознательности масс, степени их подготовленности к выполнению поставленных задач. Фанатик руководствуется своими идеологическими устремлениями, навязывая их обществу, совершенно не считаясь с реальностью. В центре его ориентации – гипертрофированная потребность во власти, достижении своих целей любой ценой. Отсюда – нетерпимость к инакомыслию, любым возражениям, представлениям, отличным от его понимания способов и методов осуществления власти, решения тех или иных проблем, патологическая подозрительность, настороженность ко всему, что противоречит созданному им образцу, мнению. Лидер-романтик на первых порах может воодушевить, увлечь массы какой-либо яркой идеей, обещаниями скорейшего воплощения мечты в жизнь. Такой тип лидера не обладает развитой способностью адекватно реагировать на изменившиеся условия и корректировать свои действия. Это вовсе не означает, что он не замечает изменений, но он не осознает, что для реализации выдвинутой идеи необходима, прежде всего, зрелость общественных отношений, а не простое ее провозглашение. Неизбежные трудности приводят романтика к растерянности, он действует порой необдуманно, поспешно. Острый ум, неуемная жажда перемен, смелость, склонность к риску, торопливость, скоропалительность, эмоциональность, растерянность и отчаяние при первых трудностях – характерные черты лидера-романтика.

На изломах общественной жизни, крутых, переломных этапах истории активизируется популистский тип лидера. Он очень противоречив. Это кумир толпы, вызывающий ее восторг и умеющий добиться ее безоглядной поддержки Он выражает реальные нужды широких народных масс, активно втягивающихся в политическую жизнь, стремящихся непосредственно воздействовать на официальные институты власти, на принятие важных политических решений. Однако политический эффект достигается нередко с помощью использования сиюминутных средств, достижения частного или ближайшего результата при игнорировании общих или долговременных последствий принимаемых решений. Опираясь на недовольство масс реальным состоянием дел, теми или иными руководителями, озлобление, эмоциональные порывы, этот тип лидера эксплуатирует какую-либо идею (отмены привилегий, социализма, патриотизма, национального суверенитета и др.), нередко упрощая и примитивируя сложные проблемы и поддерживая тем самым недовольство масс, их страстное желание чуда, скорейшего достижения целей по возможности самым наипростейшим и кратчайшим путем. Отсюда – причудливое смешение реалистических, трезвых оценок и фантастических, нереальных проектов, программ. Как правило, популист не просчитывает всерьез политических и социальных последствий провозглашаемых лозунгов.

Такова типология лидера, которая, конечно, не является исчерпывающей. Кроме того, теоретический анализ, даже самый тщательный, не может охватить всей сложности и многогранности жизни. Реальная практика всегда богаче теории и порождает чаще всего комбинированные типы лидеров и их различные модификации.

**3. Основные теории лидерского поведения**

Рассматривая теории лидерского поведения, прежде всего, можно выделить изученные выше авторитарный, демократический и либеральный типы лидерства.

Характеристиками авторитарного стиля руководства являются:

* сосредоточение всей власти и ответственности в руках лидера;
* прерогатива в установлении целей и выборе средств достижения;
* коммуникационные потоки идут сверху вниз;
* применение угроз и оказание психологического давления на подчиненных.

К сильным сторонам этого стиля относятся:

* приверженность к оперативности и порядку;
* возможность оперативности;
* организованность.

Главная слабая сторона авторитарного стиля – сдерживание индивидуальной инициативы.

К природе демократического стиля относятся:

* делегирование полномочий с удержанием ключевых позиций лидера;
* принятие решений раздельно по всем уровням управления с привлечением исполнителей;
* коммуникации осуществляются как сверху вниз, так и снизу вверх;
* воздействие лидеров на потребности подчиненного более высокого уровня;
* обеспечение лидером нормальных условий для работы подчиненных.

К преимуществам демократического стиля относится усиление мотивации работы персонала посредством участия в управлении. К недостаткам – то, что реализация демократического стиля, как правило, требует продолжительного времени.

Природа либерального стиля руководства следующая:

* снятие лидером с себя ответственности;
* предоставление группе возможности самоуправления;
* коммуникации строятся на горизонтальной основе;
* недостаточная требовательность к нарушителям дисциплины, их неисполнительности, низкой квалификации;
* лидер находится под влиянием подчиненных.

Либеральный стиль управления позволяет начать дело так, как это видится без вмешательства лидера. В тоже время группа может потерять скорость и направление движения без лидерского вмешательства.

Либеральный стиль руководства отражает  случай, который можно назвать вымиранием власти и лидерства. Подобные методы ведут к хаосу, если масса «коллективно-бессознательна». Но такой стиль руководства может быть оправдан для  единомышленников, с коллективно-сознательным уровнем мышления.

В основе выделения стилей руководства по условиям исследования ученых университета штата Огайо (США) выделены две переменные: внимание к подчиненным и внимание к организации работ[[5]](#footnote-5).

В ходе исследований установлена очевидная истина, что  более эффективны лидеры, которые уделяют достаточно внимания одновременно и подчиненным, и организации работы (см. таблицу 1):

Таблица 1

Стиль руководства по исследованиям ученых университета штата Огайо (США)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Внимание к  подчиненным | Внимание к организации работы | |
| Низкое | Высокое |
| Высокое | Лидер уделяет меньше внимания структурированию заданий работников, больше занимается удовлетворением их потребностей и желаний. | Лидер в значительной мере обеспечивает руководство работой, уделяя одновременно большое внимание установлению наилучших отношений с работниками |
| Низкое | Лидер не справляется с необходимым структурированием работы, стремясь компенсировать это приложением максимальных усилий для установления наилучших отношений с работниками | Лидер уделяет основное внимание структурированию работы и всему, что с ней связано, но почти не удовлетворяет нужды и желания работников |

Преимущественное внимание со стороны руководителя к организации работы повышает уровень профессионализма подчиненных и снижает количество жалоб от них. При преимущественном внимании к проблемам персонала отмечается снижение уровня профессионализма подчиненных.

Проведенные исследования позволили сделать важные выводы.

1. Большое внимание лидера к организации работы обеспечивает эффект при следующих условиях:

* сильное давление, оказываемое кем-то, кроме лидера, с целью получения соответствующих результатов;
* задание удовлетворяет работников;
* работники зависят от лидера в получении информации и указаний, регламентирующих работу;
* работники психологически подготовлены к неукоснительному выполнению инструкций лидера;
* соблюдается эффективный масштаб управляемости.

2. Усиленное внимание к подчиненным и всему, что соответствует нуждам и желаниям работников, дает эффект в случае:

* если задания являются рутинными и непривлекательными для работников;
* работники предрасположены и готовы к участию в управлении;
* работники должны сами научиться чему-то;
* работники чувствуют, что их участие в принятии решений влияет на уровень выполнения работы;
* не существует значительных различий в статусе между лидером и работниками.

3. Эффективность лидерства зависит и от ряда других факторов:

* организационной культуры;
* используемой технологии;
* моральной удовлетворенности от работы.

Американские ученые Р. Блейк и Дж. Моутон в 80-е годы прошлого века разработали так называемую решетку менеджмента. При применении этого метода внимание к человеку и внимание к производству измеряется по девятибалльной шкале.

В зависимости от того, какое значение придают менеджеры заботе о производстве и/или о людях, стили их руководства можно определить таким образом:

* Стиль 9.1 – правый нижний угол решетки.

Максимальная забота о производстве (9) и минимальная – о людях (1).

* Стиль 1.9 – левый верхний угол решетки.

Минимальная забота о производстве сочетается с максимальной заботой о людях. Основное внимание уделяется сохранению дружеских отношений между работниками, пусть даже в ущерб производственным показателям.

* Стиль 1.1 – левый нижний угол решетки.

Минимальная забота о производстве и о нуждах работников. Менеджер такого стиля предпринимает минимальные усилия, направленные лишь на то, чтобы сохранить свое место в организации.

* Стиль 5.5 – середина решетки менеджмента.

Соответствует теории «золотой середины», т.е. средний уровень внимания к производству сочетается со средним уровнем внимания к людям.

* Стиль 9.9 – верхний левый угол решетки.

Сочетает стремление к наивысшим проявлениям заботы и о производстве, и о людях.

По Р. Лайкерту существуют следующие четыре основные системы лидерства (таблица 2):

Таблица 2

Системы лидерства по Р. Лэйкерту

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Организационные переменные | Система | | | |
| Эксплуататорско-авторитарная | Благосклонно-авторитарная | Консультативно-демократическая | Основанная на участии |
| Уровень доверия лидера к подчиненным и его уверенности в них | Не уверен в подчиненных и не доверяет им | Снисходительная уверенность | Значительная уверенность и доверие с желанием контролировать принятие и выполнение решений | Полная уверенность и доверие во всем |
| Характер используемой мотивации | Страх, угрозы наказания и отдельные вознаграждения | Вознаграждения и в определенной мере наказания | Вознаграждение, отдельные наказания и ограниченное привлечение к участию в управлении | Материальное вознаграждение с учетом системы стимулирования, разработанная с участием работников в управлении |
| Характер влияния на подчиненных и взаимодействия с ними | Слабое взаимодействие, основанное на страхе и недоверии | Слабое взаимодействие с некоторым учетом мнений подчиненных, страх и осторожность у подчиненных | Умеренное взаимодействие с достаточно частыми проявлениями уверенности к работникам и доверия к ним | Глубокое и дружественное взаимодействие с работниками, высокая уверенность в них и доверие к ним |

Концепция вознаграждения и наказания основана на положениях теории о закреплении зависимости в поведении человека от его последствий.

Суть теории: если человек видит, что его поведение приводит к благоприятным последствиям, он стремится повторять данное поведение; если же последствия негативны, желание человека впредь вести себя аналогично будет существенно понижено.

В этой концепции лидер рассматривается как человек, который управляет процессом изменения поведения подчиненных в желательном направлении. В зависимости от применения вознаграждения или наказания концепция выделяет четыре типа лидерского поведения (таблица 3):

Таблица 3

Концепция вознаграждения и наказания

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Изменение поведения | Изменение поведения посредством | |
| Наказания | Вознаграждения |
| В связи с  ситуацией | Лидер использует жесткие меры при выполнении работы подчиненным на низком уровне | Лидер использует положительные усиления при выполнении работы подчиненным на высоком уровне |
| Без связи с ситуацией | Лидер использует жесткие меры независимо от того, насколько качественно подчиненный выполняет свою работу | Лидер вознаграждает подчиненного независимо от того, насколько качественно выполнена работа |

На практике вознаграждение за достигнутый уровень выполненной работы приводит к повышению работником усилий и росту удовлетворения от работы.

Наказание, не зависящее от уровня выполненной работы, как и вознаграждение без учета уровня ее выполнения, по-разному влияют как на прилагаемые усилия, так и на получаемое от работы удовлетворение.

Наказание без учета уровня выполнения работы чаще всего отрицательно сказывается на качестве работы и на удовлетворенности работника.

**Заключение**

В экспериментальных исследованиях в равной мере выявляются и стиль лидерства, и стиль руководства. Очень часто методики, предназначенные для определения стиля лидерства, считаются годными и для определения стиля руководства. В действительности не во всех случаях эти методики могут быть релевантными: учитывая разведение функций лидера и руководителя и характера их деятельности, необходимо видеть, в каких конкретно функциях руководитель повторяет психологический рисунок деятельности лидера, а в каких он детерминирован иными обстоятельствами.

Самым большим упрощением проблемы лидерства и руководства является представление о необходимости обязательного совпадения при всех обстоятельствах в одном человеке и лидера, и руководителя. На эту идею работает предлагаемое иногда деление на «официальных» и «неофициальных» лидеров, когда под «официальным» лидером понимается как раз руководитель. К сожалению, такая идея имеет некоторое распространение, и подчас проводятся исследования, имеющие целью выявить, совпадают ли в данной группе лидер и руководитель (или, в предлагаемой терминологии, «неофициальный» и «официальный» лидеры). При обнаружении несоответствия дается рекомендация – заменить руководителя и назначить им того человека, который (часто по социометрической методике) оказался лидером. Осуществление подобных рекомендаций зачастую приводит к дезорганизации деятельности группы, поскольку лидер оказывается совершенно негодным для выполнения функций руководителя.

В реальной жизнедеятельности малых групп, конечно, наряду с руководителем могут существовать различные лидеры, выдвигающиеся из членов группы в каких-то определенных проявлениях: то ли в качестве центров эмоционального притяжения, то ли еще в других. Психологически важно определить специфику сочетания деятельности руководителя и деятельностей многочисленных лидеров, так же как и в его собственной деятельности, сочетание черт руководителя и лидера.

**Литература**

1. Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент:  Курс лекций. Выпуск 3. М.: Эльф К, 1999.
2. Вебер М. Избранные произведения. М., 1990.
3. Вятр Е. Социология политических отношений. М., 1979.
4. Донцов А.И. Проблемы групповой сплоченности. М., 1979.
5. Емельянов Ю.Н. Социально-психологическое обучение, Л., 1985.
6. Кон И.С. Социология личности. М., 1967.
7. Кричевский Р.Л., Дубовская Е.М. Психология малой группы. М., 1991.
8. Месхон М. Основы менеджмента. М., 2001.
9. Парыгин Б.Я. Основы социально-психологической теории. М., 1971.

1. Парыгин Б.Я. Основы социально-психологической теории. М., 1971. Стр. 370-371. [↑](#footnote-ref-1)
2. Вебер М. Избранные произведения. М., 1990. Стр. 646-648. [↑](#footnote-ref-2)
3. Месхон М. Основы менеджмента. М.: 2001. Стр. 49. [↑](#footnote-ref-3)
4. Вятр Е. Социология политических отношений. М., 1979. Стр. 15. [↑](#footnote-ref-4)
5. Месхон М. Основы менеджмента. М.: 2001. Стр. 77. [↑](#footnote-ref-5)