МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИИ

ФГБОУ ВО «КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Кафедра управления СХП

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине «Теория управления»

на тему: «Основные стили лидерства»

Выполнил(а): студент

группы Б321-04 Сабизянова Зиля Рафисовна

Проверил: доцент Яхина Луиза Тагировна

Казань – 2023

Содержание

[Введение 3](#_Toc135233250)

[1. Теоретические аспекты основных стилей лидерства 5](#_Toc135233251)

[1.1. Лидерство и стили руководства. 5](#_Toc135233252)

[1.2. Теория лидерский качеств. 7](#_Toc135233253)

[1.3. Модели и классификация стилей лидерства. 11](#_Toc135233254)

[2. Анализ лидерских качеств руководства. 14](#_Toc135233255)

[2.1. Общая характеристика деятельности ПАО «Татнефть». 14](#_Toc135233256)

[2.2. Организационные моменты и особенности управления предприятием. 15](#_Toc135233257)

[2.3 Анализ и оценка лидерский качеств руководства. 18](#_Toc135233258)

[3. Пути совершенствования лидерских качеств. 21](#_Toc135233259)

[3.1. Способы совершенствования лидерских способностей. 21](#_Toc135233260)

[3.2. Методы совершенствования стилей лидерства в ПАО «Татнефть». 24](#_Toc135233261)

[3.3. Эффективность от предложенных способов совершенствования лидерских способностей. 26](#_Toc135233262)

[Выводы и предложения 28](#_Toc135233263)

[Список использованной литературы. 30](#_Toc135233264)

Введение

Лидеров в современном мире часто не хватает. Будь то личное, профессиональное, социальное или что-то более уникальное или творческое, нам везде нужны лидеры. Быть лидером — это не только умение управлять другими, но и умение управлять собственной жизнью. Сложно представить успешного продавца торговой площадки без умения привлечь внимание потенциального покупателя к товару. Торговый агент не сможет выполнять свои обязанности, если не сможет найти быстрый подход к новым клиентам. Менеджер не будет эффективным руководителем без возможности неформального влияния на подчиненных.

Лидерство, как и менеджмент, — это своего рода искусство. По сей день вопросы о лидерстве и лидерстве остаются актуальными, так как до сих пор не дано четких и определенных ответов. Однако различные модели и теории, рассматриваемые в этой статье, помогают понять необходимость гибкого подхода к лидерству.

Актуальность темы. В современном быстро меняющемся мире лидерство — одно из важнейших качеств, которое необходимо каждому руководителю, от президента до директора небольшой компании. Основные стили руководства чрезвычайно актуальны в современном мире, ведь стиль руководства играет важную роль в успехе коллектива, организации или целой страны.

Определенный стиль руководства может иметь большое влияние на производительность, мотивацию и эффективность команды, а также на индивидуальные достижения. Например, лидеры с демократическим стилем руководства поощряют развитие самостоятельности и инициативы сотрудников, а авторитарный руководитель может подавлять коллективное творчество.

Кроме того, в современных условиях усиливается конкуренция на рынке труда, и работники все больше ценят не только размер заработной платы и возможности карьерного роста, но и стиль руководства в организации. Сотрудники ищут компании, в которых они чувствуют себя защищенными и уважаемыми лидерами, разделяющими их систему ценностей.

В целом, основные стили лидерства остаются важными инструментами менеджеров для управления сотрудниками и достижения целей. Проявление разных стилей лидерства может иметь как положительные, так и отрицательные последствия. Поэтому понимание основных стилей руководства и умение выбрать правильный стиль в каждой конкретной ситуации – залог успеха в современном мире.

Цель курсовой работы - подробное изучение понятия лидерство, рассмотрение основных подходов лидерства, способность влиять на людей на примере организации ПАО «Татнефть».

Для реализации поставленной цели необходимо решение следующих задач:

1. рассмотреть теоретические основы лидерства,
2. раскрыть значение лидера в управлении организации:
3. изучить теории лидерства и лидерских качеств
4. провести анализ стилей лидерства на примере ПАО «Татнефть».

1. Теоретические аспекты основных стилей лидерства

1.1. Лидерство и стили руководства.

Лидерство – это способность формировать коллектив и вести его к намеченным целям на основе личного авторитета.

Обязательное условие лидерства - обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях самых разных уровней и масштаба.

Поскольку в любой организации складываются и формальные, и неформальные отношения, правомерно говорить и о двух типах лидеров: формальном и неформальном*.* Формальный лидер в литературе и в реальной практике называется руководителем. Его роль заранее определена на «табло» социальной организации, определен и круг функций того лица, которое выполняет данную роль. Он назначается извне вышестоящим руководством, получает соответствующие властные полномочия, в том числе и на применение санкций.

В системе неформальных отношений рано или поздно так же стихийно выделяется неформальный руководитель, обычно называемый лидером. Он выдвигается из числа окружающих нас людей, в сущности, равных между собой по статусу. Лидер как бы один из нас. И если по отношению к кому- нибудь возникает необходимость в санкциях, то эти санкции тоже носят неформальный характер, право на их применение нигде не зафиксировано.

Формализованная власть лидера закрепляется законом.

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

Лидерств как тип отношений управления 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.

Стиль управления – это привычная манера поведения руководителя по отношению к своим сотрудникам с целью повлиять на них и побудить к действию.

Существует три стиля руководства:

1. Авторитарный стиль управления состоит в том, что вся полнота власти находится у руководителя и все решения принимаются им единолично, не учитывая интересов подчиненных. Характеризуется жестким способом управления сотрудниками. При нем в компании поддерживается строгая дисциплина, нет возможности обсуждать решения руководителя, работа контролируется на всех уровнях. Преимущества стиля — в четком распределении ролей, исполнении распоряжений, достижении плановых показателей. Однако он подходит не всем работникам, лишает их инициативы и способности справляться с нестандартными ситуациями, провоцирует текучесть кадров и не дает возможностей для профессионального роста опытным сотрудникам.

Авторитарный стиль управления необходим в кризисной ситуации, когда решения должны приниматься быстро и быть четко скоординированы. Он не требует особых материальных затрат и позволяет быстрее наладить взаимодействия между сотрудниками. Но такой стиль подавляет инициативу, повышает степень бюрократизма. В результате снижается удовлетворенность сотрудников своей деятельностью и повышается зависимость от руководителя.

2. Демократический стиль предполагает делегирование руководителем части своих полномочий подчиненным и принятие решений на коллегиальной основе. Он актуален при стабильной работе предприятия и стремлении его к внедрению инноваций. При таком стиле лидерства у сотрудников больше свободы действий, руководитель обсуждает текущие проблемы с коллективом, обменивается с подчиненными информацией, приглашает к принятию решений, поощряет инициативу. Происходит контроль не процесса, а результата работы. Этот стиль выгодно отличается тем, что у работников появляются возможности для профессионального роста. Однако такой формат работы требует много энергии от руководителя, а коллегиально принятое решение не всегда оказывается лучшим для компании.

Данный стиль руководства стимулирует творческую деятельность, снижает недовольство сотрудников от принятых решений, т.к. они принимаются совместно, повышает мотивацию труда, улучшает психологический климат на предприятии, а след-но и удовлетворенность от выполненной работы. Но т.к. за работой персонала не осуществляется жесткого централизованного контроля, то ответственность за ее выполнение может долго перекладываться, что затягивает процесс принятия решений и ее выполнения. [3]

3. Либеральный стиль представляет собой управление без участия руководителя, т.е. работники предоставлены сами себе. Встречается в компаниях реже, и отличается практически полным отказом руководителя от функций управления, когда он передает руководство участникам группы. Стиль отличает то, что он поддерживает творческое начало, воспитывает ответственность в сотрудниках, развивает их. В то же время сильные члены коллектива могут злоупотреблять властью, а не желающие работать расслабляются.

Данный стиль управления возможно использовать при высокой квалификации работников и низком уровне подготовки руководителя. В результате подчиненным предоставляется полная свобода, которая может привести к анархии.

Определение эффективного стиля руководства должно происходить с учетом многих факторов: психологических особенностей личности самого руководителя, потребностей и интересов подчиненных, степени их квалификации и ответственности, внутренних и внешних факторов, воздействующих на организацию. Выбор адекватного ситуации стиля руководства с учетом наиболее существенных факторов может быть определен как ситуационное лидерство.

1.2. Теория лидерский качеств.

Теория лидерских качеств отражает в себе ранние подходы к объяснению и изучению лидерства.

Первые исследователи делали попытки выявить качества, которые отличают

великих исторических личностей от масс. Исследователи считали, что лидер имеет какой-то уникальный набор не меняющихся во времени, устойчивых качеств. Исходя из чего, учеными осуществлялись попытки выявить лидерские качества, научиться их измерять и использовать для выявления лидера. Данный подход был основан на вере в то, что лидерами не становятся, а рождаются.

Изучение в последующем привело к выделению таких групп лидерских качеств, как: физиологические, психологические, интеллектуальные и личностные (табл. 1).

Таблица 1. Качества, наиболее часто встречающиеся у лидеров



К физиологическим относятся вес, рост, телосложение, внешний вид, энергичность движений человека. Конечно, в некоторой мере связь между наличием этих качеств и лидерством может существовать. Однако, если человек физически выше и крупнее, чем средний человек в некоторой группе, это еще не дает ему никакого права быть лидером в ней.
Психологические или эмоциональные качества на практике проявляются основным образом через характер человека. Они имеют и преемственные, и воспитательные основы.
Врожденные задатки являются первоосновой психических качеств, которые могут иметь двойственный характер:
• психические качества, которые не подвергаются или слабо подвергаются коррекции (склонность к риску, стремление к лидерству, свойства темперамента):
• психические качества, которые могут подвергаться усовершенствованию (уровень интеллекта память...).
Под влиянием опыта совершенствуются и психологические качества, который человек приобретает в процессе своей жизни
Исследование умственных и интеллектуальных качеств в их связей с лидерством проводилось множеством ученых, и их результаты друг с другом совпадают в том, что уровень таких качеств у лидера выше, чем у нелидеров. Базовыми интеллектуальными способностями для лидеров должны быть: стремление постоянно самосовершенствоваться, наличие склонности к восприятию новых идей, панорамность мышления и профессиональная компетентность, способность к самоанализу.

Деловые качества носят в основном характер приобретенных (развитых) привычек и умений у лидера в выполнении своих функций. Сюда также можно отнести деловитость, предприимчивость, стабильное проявление инициативы, умение принимать нестандартные решения. [1]

Теория великих людей.

Ниже приведены некоторые соотношения, обнаруженные исследователями между некоторыми личностными характеристиками и лидерством.

1. Лидер обычно обладает чуть более высоким интеллектом, чем его последователи.
Претенденту на позицию лидера нельзя ни в коем случае отрываться от средних интеллектуальных уровней последователей его. Как правило, чересчур умный лидер толпой неминуемо отторгается как «далекий от народа».
2. Мотивация власти. Большинство лидеров движимо сильнейшим желанием власти. У них повышена концентрированность на собственной персоне, заботы о престижности, честолюбие, они энергичны. Такой лидер обычно лучше социально подготовлен, проявляет большую гибкость и адаптационную способность. Способность к интригам и властолюбие помогают таким лидерам оставаться «на плаву»длительное время. Но для них явно существует проблема эффективности.
3. Исследование исторических архивов показало, что в числе около 600 известных монархов наиболее популярными были или очень высокоморальные, или же исключительно аморальные личности. Отсюда можно сделать вывод о том, что существует два пути к популярности: надо либо быть образцом добродетели и морали либо обладать беспринципностью.
4. Американским психологом Симонтоном собрана информация, касаемо почти ста личностных свойств всех американских президентов. Сюда включены характеристики семей, в которых они выросли, их образование, прежние занятия и непосредственно черты личности. При этом только три из рассмотренных переменных: рост, размеры семьи и количество книг, опубликованных до момента вступления в должность президентом,- имеют взаимозависимость с эффективностью президентской деятельности на своем посту, устанавливаемой по оценкам историков. Симонтон определил, что президенты США, которые выросли в небольшой семье, чаще в истории оставались великими политическими деятелями. Например, Ф. Рузвельт, которого многие историки считают одним из самых выдающихся президентов, был в семье единственным ребенком. Прочие 97 характеристик, включая личностные черты, согласно результатам проведенного исследования никак вообще не связаны с эффективностью человека в качестве лидера.

5. Существует незначительная положительная зависимость между вероятностью становления человека лидером группы и его ростом. Так, почти все проводимые в США выборы выигрывал более высокий кандидат, исключение составляют лишь два случая: победа Р. Никсона над Д. МакГоверном в 1972 г. и победа Дж. Картера над Дж. Фордом в 1976 г. При этом высокие президенты чаще становятся заметной исторический фигурой.

Можно сказать, что у высокого человека немного больше шансов стать лидером. Но не следует забывать и того, что величайшими лидерами также были Гитлер, Наполеон, Сталин, Ленин и многие другие, которые высоким ростом не могли похвастаться.

6. Как это ни странно, не существует многочисленных свидетельств того, что такие черты, как смелость, харизма, желание доминировать и уверенность в себе - показатели эффективности деятельности того или иного человека в качестве лидера.

Итак, в целом достаточно сложно предсказать, насколько хорош в качестве лидера будет тот или иной человек, лишь на основании его личностных характеристик.

Поэтому исследователи со временем стали больше склонятся к мнению, что одни лишь черты личности рассматривать недостаточно. Важно учитывать и ситуацию, в которой данные черты проявляются. Однако это не означает, что свойства личности не влияют вообще на шансы стать лидером. Нужно просто рассматривать в совокупности личность человека и характер ситуации, в которой он играет лидерскую роль. Согласно данной точке зрения, для того чтобы быть эффективным лидером, «великим человеком» не нужно быть. Скорее, нужно в подходящее время оказаться подходящим человеком в подходящем месте.

1.3. Модели и классификация стилей лидерства.

Психологи выделяют около 10 типов лидеров:

1. «Вожак» — тип лидера, который соответствует представлениям, стандартам группы.
2. «Патриархальный повелитель» ведет себя как строгий, но любящий отец.
3. «Организатор» удовлетворяет желания группы, пользуется уважением в коллективе.
4. «Тиран». Поведение этого лидера внушает группе страх.
5. «Герой»  способен пожертвовать собой ради других.
6. «Соблазнитель» — играющий на слабостях, выступая в роли ма­гической силы, давая выход подавленным эмоциям, предотвращая кон­фликты, снимая напряжение; обожаем.
7. «Дурной пример» — источник заразительности для бесконфликт­ной личности, эмоционально заражая, ведет не всегда к положительной цели.
8. «Кумир» — влечет, притягивает к себе, любим, боготворим и иде­ализируем.
9. «Изгои» — отторгнутый группой.
10. «Козел отпущения» — развивает общегрупповые эмоции.

Более лаконичной и в то же время основательной является класси­фикация типов лидеров, предложенная американскими психологами Бейлсом и Слайтером. Они выделили два типа лидерства - инструментальный (рациональный) и экспрессивный (эмоциональный).

Инструментальный(деловой) лидер — выполняет роль инструмента в до­стижении целей деятельности группы, функции инициатора и генератора идей. Такой лидер должен выполнять ожидаемые от него действия, способствующие достижению общей цели. Крайне общительный или замкнутый человек в равной степени не­пригоден для роли инструментального лидера. Инструментальный лидер чаще оказывает поддержку формальному лидеру. В случае несовершенства организации инструментальный лидер может обеспечиваться поддержкой не только снизу, но и сверху, так как его деятельность оказывается полезной и для официального руководства. Инструментальный лидер — одна из ключевых фигур в системе не­формальных отношений в группе, занятой совместной работой. Инструментальный лидер, как правило, оказывается в числе первых кандидатур на роль формального лидера. [5]

Экспрессивный (эмоциональный) лидерсориентирован на психологический климат, формирует эмоциональный фон. Ему представляются важными неформальные отношения, окрашенные симпатиями и антипатия­ми, принятием или отвержением. Его неформальные функции заключаются в предупреждении и разрешении конфликтов, снижении психологической напряженности. Его эффективность зависит от авторитетности, признания и приемлемости членами группы. Интересы, мотивы, установки экспрессив­ного лидера напрямую не связаны с содержанием деятельности группы. Экспрессивный лидер выражает отношение к тому или иному факту в эмоциональной форме. Отличается богатством жестикуляции, мимики, вносит элемент неформального непротокольно­го поведения, формирует нормы, правила, традиции, ритуалы группы. Экспрессивный лидер обладает более высокими показателями ком­муникативных свойств, более импульсивен, с более развитым воображе­нием, но проигрывает инструментальному лидеру в интеллекте, в доми­нантности. Экспрессивный лидер легче идет на компромисс.

Связь между стилем лидерства и эффективностью компании

Эксперты утверждают, что стиль лидерства влияет на то, насколько продуктивны сотрудники компании.

Китайские исследователи выдвинули теорию, что авторитарным стилем управления можно добиться более высокой эффективности труда. Возможно, это утверждение справедливо по отношению к представителям определенных культур.

Потребность в таком стиле лидерства возникает в нестабильные периоды и во время нештатных ситуаций, когда один человек, основываясь на личном опыте и знаниях, оперативно принимает решения и несет за них ответственность.

При этом существуют и противоположные выводы о том, что авторитаризм негативно сказывается на производительности труда.

Стиль управления должен подходить подчиненным. В компаниях, где управленца снимали с должности из-за падения эффективности труда сотрудников и постоянной критики со стороны руководства, люди возвращались к нормальному ритму работы, их продуктивность росла. Для владельцев бизнеса это означает, что один из способов повысить производительность команды — сменить стиль взаимодействия с ней.

На выбор модели лидерства влияют как направление развития компании и ее цели, так и личность самого владельца бизнеса.

Специалисты по менеджменту обсуждают, какой из стилей взаимодействия с коллективом самый эффективный. Эксперты придерживаются разных классификаций, но сходятся в том, что универсального стиля лидерства не существует. Его следует подбирать исходя из ситуации, то есть придерживаться ситуационной модели.

Некоторые эксперты советуют использовать в работе принципы «близкого менеджмента». То есть руководителям необходимо работать с сотрудниками, их мотивацией, целями, быть в курсе личных обстоятельств, сильных сторон и точек роста, а также постоянно анализировать, насколько продуктивна работа команды.

2. Анализ лидерских качеств руководства.

2.1. Общая характеристика деятельности ПАО «Татнефть».

ПАО «Татнефть» — одна из крупнейших в России вертикально интегрированных нефтяных компаний,  в составе которой динамично развиваются нефтегазодобыча, нефтепереработка, нефтегазохимия, сеть АЗС, электроэнергетика, разработка и производство оборудования для нефтегазовой отрасли и блок сервисных структур. «Татнефть» также участвует в капитале компаний финансового сектора.

Миссия компании

Обеспечение поступательного развития Компании как одного из крупнейших вертикально-интегрированных российских производителей нефти и газа, продуктов нефтегазопереработки и нефтехимии на основе эффективного управления активами акционеров, рационального использования природных ресурсов и корпоративной социальной ответственности.

 Ключевые направления деятельности:

* геологоразведка и разработка нефтяных месторождений,
* добыча и переработка нефти,
* реализация нефти и нефтепродуктов.

Также «Татнефть» владеет собственными шинными комплексами, сетью автозаправочных станций и участвует в капитале страховых и банковских компаний.

Рассмотрим подробнее основные направления деятельности ПАО «Татнефть». Разведка и добыча нефти Компания имеет около ста лицензий на геологические изыскания, которые включают поиск месторождений и оценку полезных ископаемых, а также их разведку и добычу.

Далее часть добываемой нефти отправляется на перерабатывающие предприятия дочерней компании «ТАНЕКО».

Переработка и реализация нефти и нефтепродуктов

Основные нефтеперерабатывающие и нефтехимические активы «Татнефти» расположены в городе Нижнекамске и управляются дочерним предприятием АО «ТАНЕКО». На предприятиях выпускается 20 видов высококачественной продукции, включая дизельное топливо «Евро-5», базовые масла II и III групп, керосин марок РТ, ДЖЕТ А-1, ТС-1 и др.

Компания активно модернизирует свои перерабатывающие мощности.

Нефть и нефтепродукты, произведённые на предприятиях «Татнефти», реализуются на внутреннем рынке, а также в странах ближнего и дальнего зарубежья.

«Татнефть» владеет сетью автозаправочных станций, работающих под корпоративным брендом.

Достижения в производственной, природоохранной, социальной деятельности, высокий уровень корпоративного управления, открытость и прозрачность Компании высоко оцениваются акционерами, деловыми партнерами и инвестиционным сообществом в целом.

Корпоративная социальная ответственность ПАО «Татнефть» направлена на создание эффективных и безопасных рабочих мест, минимизацию воздействия на окружающую среду и поддержание благоприятной среды в регионах деятельности Компании, социальную поддержку работников и членов их семей.

2.2. Организационные моменты и особенности управления предприятием.

Организационная структура управления - это система управления, которая определяет состав, взаимодействие и подчиненность ее элементов.

    Управление на ЗАО УТНГП ОАО «Татнефть» организовано по линейно-функциональной механистической структуре. В основу ее построения положены: линейная вертикаль управления и специализация управленческого труда по функциональным подсистемам организации (производство, учет и планирование, разработка и эксплуатация месторождений, финансы, капстроительство, персонал). Организационная структура УТНГП ОАО «Татнефть» ярко демонстрирует централизацию управления на высшем уровне. [2]

   Заместители начальника и начальники цехов напрямую подчиняются начальнику Управления.

    Преимущества линейно-функциональной структуры:

- стимулирует деловую и профессиональную специализацию;

- уменьшает дублирование усилий и потребление материальных ресурсов в функциональных областях;

 - улучшает координацию в функциональных областях.

    Недостатки:

- отделы могут быть более заинтересованы в реализации целей и задач своих подразделений, чем общих целей всей организации (это увеличивает возможность конфликтов между функциональными областями);

- в большой организации цепь команд от руководителя до непосредственного исполнителя становится слишком длинной.

    К компетенции начальника Управления «Татнефнегазпереработка» относятся все вопросы руководства текущей деятельностью предприятия.    Начальнику Управления непосредственно подчиняются:

- главный инженер;

- заместитель начальника по экономике и финансам;

- заместитель начальника по капитальному строительству;

- заместитель начальника по общим вопросам;

-заместитель начальника по социальным вопросам;

-заместитель начальника по производству;

-заместитель начальника по кадрам

- главный бухгалтер;

    В структуре Управления существуют следующие отделы:

-отдел кадров;

-расчетный отдел;

-отдел вспомогательного производства;

-отдел материально-технического снабжения;

-отдел пожарной безопасности и охраны труда;

-отдел комплектации;

-отдел имущества;

-финансовый отдел;

-материальная бухгалтерия;

-отдел труда и заработной платы;

-технический отдел;

-технологический отдел;

-отдел по борьбе с коррозией и охраны природы;

-отдел капитального строительства и ремонта;

-отдел главного механика;

-отдел главного энергетика.

-юридический отдел.

    Финансово-экономический отдел занимается планированием, контролем финансовой деятельности УТНГП ОАО «Татнефть», подготавливает и представляет руководству информационно-аналитические материалы о финансовом состоянии предприятия.

     Отдел труда и заработной платы - функциональное подразделение организации, выполняющее следующие функции: нормирование и организация труда, тарификация трудовых процессов, разработка систем оплаты труда, организация и планирование труда и заработной платы с учетом условий и режимов труда и отдыха. [4]

    На юридический отдел возложены следующие функции:

- поиск, сбор, приобретение нормативно-правовых документов, необходимых для осуществления деятельности предприятием;

-  проверка соответствия закону представляемых на подпись руководителю предприятия проектов приказов, инструкций, положений и других документов правового характера;

- разработка примерных форм договоров и передача их в структурные подразделения предприятия;

- предъявление претензий контрагентам и т.д.

Отдел капитального строительства разрабатывает перспективные, среднесрочные и текущие планы капитального строительства, составляет списки всех объектов капитального строительства, заявки на строительные материалы и оборудование. организует контроль за своевременным вводом объектов в эксплуатацию; К функциям относятся также снижение себестоимости и повышение качества строительных работ, сокращение сроков их выполнения, совершенствование и удешевление проектно-изыскательских работ.

    Отдел логистики обеспечивает предприятие всеми материальными ресурсами необходимого качества, необходимыми для его производственной деятельности и их рационального использования в целях снижения себестоимости продукции и максимизации прибыли и т.д.

Таким образом, мы видим, что отношения между управленческими кругами на предприятии происходят как по вертикали, так и по горизонтали. Таким образом, отдел организации труда и оплаты труда взаимодействует с другими отделами предприятия. От бухгалтерии он получает информацию о фактически начисленной заработной плате по категориям сотрудников и отделам. сведения об использовании фонда материального поощрения; От финансово-экономического отдела план производства товаров по номенклатуре, план производства по валовой и реализованной продукции на год, квартал, по месяцам. [4]

2.3 Анализ и оценка лидерский качеств руководства.

Характеристику лидерства можно разделить на три понятия:

Навыки оказывать влияние как на одного человека, так и на коллектив, направляя на достижение совместных целей.

Одна из разновидностей власти, с особенностями направления сверху вниз.

Статус. руководящая должность, связанная с принятием решения.

Критерии оценки лидерских качеств руководителя

Навыки делового общения;

Умение подбирать правильный коллектив/команду;

Умение организовать работу отделов;

Обладать навыками делегирования/планирования/распределения задач;

Умение решать производственные конфликты;

Стрессоустойчивость;

Пропорционально разделять время между контролем, организацией, планированием и мотивацией.

 Качества и черты характера

Способность работать с людьми;

Ответственность;

Потребность в достижении результата;

Большой опыт в различных сферах деятельности;

Способность вести переговоры;

Готовность рисковать;

Способность генерировать идеи;

Одаренность;

Способность измерять стиль управления в зависимости от ситуации.

Опытные рекрутеры могут определить лидерские качества с точки зрения поведения, общения, эмоционального интеллекта и системного мышления. Другими словами, чтобы работодатель увидел в вас лидера, важно не только то, что вы говорите, но и то, как вы себя ведете. На что соискателю следует обратить внимание?

 Внешний вид лидера- опрятный, соответствующий событию.

 Позы и мимика. Лидерские качества можно определить по тому, как человек ведет себя. Смотрит ли он в глаза собеседнику? Насколько часто жестикулирует? Как поставлена его речь?

 Подача информации. Кандидат должен вести себя уверенно, четко и кратко отвечая на поставленные вопросы.

Сейчас все больше компаний внедряют программы создания и развития кадрового резерва. Есть много преимуществ для роста лидеров внутри компании. Поэтому одним из важнейших вопросов является не только создание модели компетенций потенциального лидера, но и инструментов их оценки. Многие из наиболее важных лидерских компетенций не могут или не всегда проявляются на текущей работе и требуют отдельной оценки.

3. Пути совершенствования лидерских качеств.

3.1. Способы совершенствования лидерских способностей.

Барьеры развития лидерских качеств:

Расплывчатость и туманность поставленных целей.

Нетерпеливость и ожидание мгновенных изменений.

Боязнь новых ситуаций.

Боязнь уязвимости. Часто человек стремится избегать ситуаций, потенциально причиняющих боль, приводящих к испугу либо неудобству

Поведение и ожидание окружающих. Повышение личной эффективности предполагает достижения и успехи, изменения приоритетов, возможность зависти либо враждебности других людей.

Неверие в свои силы.

Недостаточные навыки и умения. Людям иногда не хватает новых навыков или идей для развития. Они начинают уверенно изучать мемуары или биографии известных людей. эта информация становится самым надежным способом стать лидером. Но такое утверждение неверно, потому что у этих людей были разные жизненные обстоятельства и условия.

4 способа, которые помогают в развитии лидерских качеств:

1. Программы развития лидерских качеств, которые помогают обеспечить личностный рост. Данные программы развития лидерских качеств помогают: найти себя с вдохновением, созданием должной мотивации.
2. Программы, которые предлагают развитие умений и навыков. Предназначены данные программы для обучения разным аспектов в «обхождении с людьми», в том числе управления жизненными изменениями, с разрешением конфликтов, созданием команды, формированием лидерских качеств, навыков переговоров, рассмотрением этических вопросов, эффективного тайм-менеджмента, методов проведения заседаний, собраний и пр.
3. Программы, которые основаны на обратной связи. Основное внимание в рамках данных программ отводится вопросам индивидуального поведения, насколько соответствует это поведение желаемому «общему» организационному поведению в компании. В данных программах, как правило, предполагается работа с инструментом «360є» по оценке «субъективных представлений» («как меня воспринимают коллеги, партнеры»), с одним либо несколькими другими инструментами изучения личности.
4. Программы, которые распространяют понимание концептуальных вопросов. Данные программы предполагают изучение разных теорий, моделей лидерства, разработанных Коуви, Друкером, Големаном, Хейфецом.

Упражнения для развития лидерских качеств:

1. Диалог с внутренним критиком. Научитесь бросать вызов внутреннему голосу, который вселяет в вас неуверенность в том, что все получится. Научитесь не молча его слушать и не соглашаться, а правильно аргументировать, почему «голос» неправильный. Не ленитесь, записывайте все, что слышите от «внутреннего критика», записывайте все мысли. Есть важное требование: аргументы «критика» записывать во втором лице, например, «у вас не получится», а не «у меня не получится». Следует отвечать от первого лица, например: «Я могу это сделать». Для работы над этим упражнением стоит завести «дневник успеха».

2. Дневник успеха. Заведите тетрадь, в которую перед сном записывайте свои достижения. Достаточно нескольких вещей, в которых вы преуспели. Мы часто больше запоминаем боль, чем радость, поэтому радость полезно фиксировать. Концентрация на плохом лишает нас важной энергии, а фокус на позитивном дает необходимую подзарядку.

3. Мнения окружающих. Записывайте, что окружающие говорят о ваших ошибках и достижениях. Будьте честны и мужественны с собой. Составьте перечень близких, способных помочь вам. Спросите у них, за что они уважают и любят вас, а что их в вас раздражает и напрягает. Желательно, чтобы хороших качеств, и тех, над которыми следует поработать, собралось одинаковое количество. Если «внутренний критик» будет заявлять, что замечания окружающих ничего не стоят, не позволяйте ему помешать вам анализировать критику окружающих. Это сделает вас успешнее.

4. Отражение в зеркале. Научитесь смотреть на себя, не отводя взгляд. Немногим хватает терпения выдерживать собственный внимательный взгляд, большинство спешат сбежать или отвернуться. Нужно некоторое мужество, чтобы научиться воспринимать себя. Но принимать себя важно для лидера, правда, на это может понадобиться время.

5. Ежедневный риск. Научитесь не бояться риска. Попробуйте то, о чем когда-то мечтали – запишитесь в студию танца или научитесь ездить верхом. Практикуйте публичные выступления – это очень важно для лидера. На этом этапе лучше избегать соревнований, предполагающих необходимость сравнивать себя с другими.

6. Принятие решений. Пассивность в лидерстве недопустима. Учитесь принимать решения. Ищите любую возможность, позволяющую принимать решения, пусть даже самые незначительные.

При этом берите ответственность за свои решения. Зафиксируйте ответственности в своем блокноте, можно в виде фраз, которые начинаются словами «Я несу ответственность за…». Соберите в своем списке не менее десяти таких пунктов. Упражнение также предполагает проверку своих внутренних ограничений. Не стоит брать ответственность за все, важно искать баланс между желанием быть хорошим для всех и вашими целями. Такое упражнение будет отличной разминкой в лидерстве для детей, взрослым стоит относиться к упражнению с долей юмора, что ни в коем случае не снижает его важности и эффективности.

7. Свое мнение. Первая часть упражнения учит отказываться, если этого требует ситуация. Учитесь этой способности с родственниками или близкими друзьями. Другой человек должен требовать чего-то, что вы не хотите делать, пользуясь при этом всеми доступными инструментами. Вам нужно отказать, как бы трудно это ни было. Повторять следует до тех пор, пока вы не научитесь отказывать без чувства угрызения совести или без нарушения отношений с настаивающим человеком.

Вторая часть упражнения заключается в умении убедить и добиться своего желания. Для этого нужно научиться настаивать на своем, побуждая человека к выполнению необходимого объема работ.

8. Сложный выбор. Упражнение способно научить делать выбор. Необходимо рассматривать возможности, не используя фразу «да, но». Например, «Я хочу купить автомобиль, но мешает…». Как только возникает «но», нужно зафиксировать список препятствий и способы их преодоления.

9. Удовольствие в день. Необходимо составить список удовольствий, которые вам хотелось бы получить. Это должны быть достижимые вещи. Установите одно удовольствие и не позвольте никому и ничему испортить планы его получения.

10.Препятствия. Все причины, мешающие вам развить лидерские качества, соберите в список. Дайте себе полную свободу слова. Продолжайте, пока будет что сказать, после чего уничтожьте список.

3.2. Методы совершенствования стилей лидерства в ПАО «Татнефть».

В ПАО «Татнефть» лидеры и руководители компании имеют демократический стиль управления. Руководители стимулируют сотрудничество и решения принимаются в группе. В компании часто собирают совещание для принятия того или иного решения, то есть все действия компании ПАО «Татнефть» принимаются только после того, как все поделятся своим мнением и своей идеей для процветания компании.

В первую очередь руководство смотрит на интеллектуальные способности кандидата. Им важно, чтобы в компании был не только человек с лидерскими способностями, а человек, который всегда предлагал свою идею и предсказывал последствия своей точки зрения. Однако одним интеллектом невозможно пройти как можно дальше. Также никак не обойтись без деловых и личностных качеств. Лидер должен уметь выстраивать межличностные отношения на формальном языке компании.

Методы совершенствования лидерских качеств в ПАО «Татнефть» заключаются в том, что сотрудники перенимают опыт руководства со старших и опытных руководителей. В компании часто проходят стратегические сессии. Собираются множество специалистов и руководителей для того, чтобы перенять друг от друга опыт в руководстве компании, взаимно обучаются. Также в ПАО «Татнефть» часто проходят спортивные соревнования между коллегами, таким образом сотрудники становятся дружнее и сплоченнее. Во время таких соревнований можно увидеть у кого сильнее развиты лидерские качества. Можно увидеть как ведут себя сотрудники в трудных, стрессовых ситуациях и их эмоциональную реакцию.

Некоторые исследования в области развития лидерских способностей, которые указывают на эффективность следующих способов:

1. Менторинг и коучинг - создание структурированной и систематической программы, в рамках которой опытные лидеры работают с молодыми и перспективными сотрудниками, помогая им развивать свои навыки лидерства и совершенствовать свои личные и профессиональные цели.
2. Обучение и тренинги - проведение курсов, семинаров и тренингов, которые помогают лидерам отработать конкретные навыки и улучшить свою производительность в рамках определенных областей, таких как коммуникация, управление временем, управление проектами и т.д.
3. 360-градусное оценивание и обратная связь - проведение анонимных опросов и интервью с коллегами, подчиненными и руководством, с целью получения объективного обзора лидерских качеств и поведения лидера, что поможет ему улучшить свою работу и раскрыть свой потенциал.
4. Обучение лидерства через метод "делай сам" - это способность лидера самому отвечать за свой опыт, развиваться и принимать ответственность за свой рост, путем создания собственной базы знаний, самоанализа, возможности для экспериментирования и исправления своих ошибок.
5. Работа в командах и участие в проектах - участие в проектах, связанных с лидерством, может помочь лидерам развиваться в малых группах или командах для достижения общих целей. Это может помочь лидерам научиться чувствовать себя комфортно в роли члена команды и лидера, научиться распределять обязанности, управлять временем и получать обратную связь.

Каждый из этих методов имеет свои преимущества и подходит для разных типов лидерства и лидеров, а также может использоваться в сочетании с другими методами для максимальной эффективности.

3.3. Эффективность от предложенных способов совершенствования лидерских способностей.

Совершенствование лидерских качеств может дать значительную эффективность в руководстве и управлении людьми, а также в достижении поставленных целей. Среди способов совершенствования лидерских качеств можно выделить:

- Обучение и тренинги по развитию навыков лидерства и коммуникации

- Менторинг и коучинг со стороны опытных лидеров;

- Чтение книг и изучение материалов по теме лидерства;

- Практика в реальных ситуациях, например, волонтерство или участие в проектах;

Совершенствование лидерских качеств необходимо для достижения успеха в любой области, где требуется руководство и управление людьми. Лидеры, которые обладают хорошими качествами, могут влиять на своих подчиненных, мотивировать их, делегировать задачи и достигать поставленных целей. Без лидерских качеств руководитель может столкнуться с проблемами в командной работе, снижением производительности и недостаточным управлением конфликтами.

Совершенствование лидерских качеств может принести множество выгод в жизни и на работе:

1. Улучшение коммуникативных навыков - способность эффективно общаться с другими людьми помогает в установлении лучших отношений с коллегами, друзьями и семьей.

2. Развитие навыков управления - умение руководить группой людей делает вас более ценным для работодателя и повышает шансы на карьерный рост.

3. Улучшение способности принимать решения - лидерские качества помогают развивать аналитические навыки и принимать взвешенные решения в сложных ситуациях.

4. Повышение самоуверенности - лидерские качества помогают развивать уверенность в себе и своих способностях, что может положительно повлиять на личную жизнь и карьеру.

5. Развитие лидерского мышления - лидерские качества помогают развивать стратегическое мышление и умение видеть целостную картину в сложных ситуациях, что полезно не только на работе, но и в жизни в целом.

6. Улучшение умения мотивировать - лидерские качества помогают развивать умение мотивировать людей и создавать эффективные команды, что может положительно отразиться на работе или в личной жизни.

Выводы и предложения

В данной курсовой работе был проведен анализ основных стилей лидерства и дана оценка эффективности управления ПАО «Татнефть». В первой части был изложен теоретический материал исследования среды и структур управления организациями. Были даны следующие определения: Лидерство, обязательное условие лидерства, стиль управления.

Лидерств как тип отношений управления 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.

Обязательное условие лидерства - обладание властью в конкретных формальных или неформальных организациях самых разных уровней и масштаба.

Стиль управления – это привычная манера поведения руководителя по отношению к своим сотрудникам с целью повлиять на них и побудить к действию.

Существует три стиля руководства:

1. Авторитарный стиль управления.

2. Демократический стиль.

3. Либеральный стиль.

Так же в первой части была описаны модели и классификация стилей лидерства.

Вторая часть курсовой работы - практическая. Здесь была проделана следующая работа:

1. Анализ лидерских качеств руководства ПАО «Татнефть».
2. Была дана общая характеристика ПАО «Татнефть».
3. Так же был выполнен анализ и оценка лидерских качеств руководства.

Таким образом, проанализировав организационную структуру управления и стилей лидерства компании ПАО «Татнефть», заметно, что основные стили лидерства преобладают и с помощью данного материала в курсовой работе можно определить стиль лидерства в том или ином предприятии.

Также были предложены меры по улучшению эффективности лидерских способностей у персонала и управляющих руководителей. Итак, чтобы усовершенствовать или проявить свои лидерские способности нужно: научиться договариваться со своим внутренним критиком, завести тетрадь для написания всех своих успехов, уметь принимать критику, чаще смотреться в зеркало, ежедневно рисковать, самостоятельно принимать решения, уметь выражать и делиться своим собственным мнением, научиться делать выбор быстро и т.п.

Таким образом, основные стили лидерства определяются личностными качествами лидера, ситуацией и окружением, в которых он работает. Каждый стиль лидерства имеет свои преимущества и недостатки и может быть эффективен в определенных ситуациях или при работе с определенными людьми. Каждый стиль лидерства имеет свои сильные и слабые стороны, и успешный лидер должен уметь переключаться между различными стилями в зависимости от ситуации и целей организации.

Список использованной литературы.

***Книги одного автора***

1. Беляев В.К. Новое в управлении экономикой предприятия: Справ. - метод. пособие. – Иркутск.: Изд-во Иркут. ун-та, 2019.
2. Бурцев В.В. Государственный контроль эффективности систем управления организацией. //Маркетинг в России и за рубежом. - №5. -2020.
3. Удальцова М.В. Социология управления: Издательство: НИЦ ИНФРА-М, 2020.
4. Кравченко А. И. Социология: учебное пособие для студентов высших учебных заведений. – Екатерин-бург: Деловая книга, 2019.
5. Питер Ф. Друкер. Эффективный руководитель. Издательство: Вильямс, 2021.
6. Брюс Тулган. Быть начальником — это нормально. Пошаговый план, который поможет вам стать тем менеджером, в котором нуждается ваша команда, Издательство: М.: Миф, 2022.
7. Курочкин А.С. Организация управления предприятием: Учебник. – К.: МАУП, 2021.

***Книги одного или трех авторов***

1. Тони Шварц, Жан Гомес, Кэтрин Маккарти. То, как мы работаем — не работает. Проверенные способы управления жизненной энергией. Издательство: Альпина Паблишер, 2019.
2. Джим Коллинз, Джерри Поррас. Построенные навечно. Успех компаний, обладающих видением. Издательство: МИФ, 2021.
3. Виханский О.С., Наусов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, прочесс: учебник. - М., 2019.
4. Гудушаури Г.В., Литвак Б.Г. Управление современным предприятием. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем», 2020.
5. Бодди Д., Пэйтон Р. Основы менеджмента: пер. с англ. / Под ред. Ю.Н. Каптуревского – СПб.: Издательство «Питер», 2021.
6. Полушкина Т М, Коваленко Е Г, Якимова О Ю. Социология управления: учебное пособие, 2020.

***Статья, раздел из собрания сочинений или избранных произведений***

1. Останкова В.А. Теория лидерских качеств, статья, 2022.
2. Володина К.С. Эффективные упражнения по развитию лидерских качеств, статья, 2021.
3. Team Asana. 11 распространённых стилей лидерства (и советы, как выбрать подходящий вам), статья, 2021.
4. Михаил Болдов. «Татнефть», сттатья, 2019.

***Электронные ресурсы локального доступа***

1. Лидерство и стиль руководства [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://studme.org/109072/menedzhment/liderstvo_stil_rukovodstva#annot_2>
2. Официальный сайт ПАО «Татнефть» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://trade.tatneft.ru/promo/about/>
3. Стили лидерства: какие эффективнее для бизнеса [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://dasreda.ru/learn/blog/article/1711>