

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

Кафедра управления сельскохозяйственным производством

Вариант №5

Контрольная работа
по дисциплине «Командная работа и лидерство в государственном и
муниципальном управлении»
Направление подготовки Государственное и муниципальное управление

Выполнила:
Студент группы М322-04
Сибгатуллина Э.С.
Шифр ЭМ322485К
Проверила:
Зиннатуллина Р.Ф.

Казань – 2023 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. Лидер и командообразование.....	5
2. Развитие лидерского потенциала руководителей.....	9
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	15
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	17

ВВЕДЕНИЕ

Контрольная работа включает в себя изучение двух вопросов:

1. Лидер и командообразование.
2. Развитие лидерского потенциала руководителей.

Тема лидерства является ключевой для многих сфер жизни человека: бизнеса, политики, спорта. Лидерство относится к числу вопросов, имеющих важное значение для любой цивилизации (западной или восточной). Нет ничего удивительного в том, что понятие «лидерство» привлекает столь большое внимание. В мире неоднократно одерживались значительные военные победы, создавались могущественные корпорации и все благодаря дальновидности и руководству отдельных личностей. Хотя и справедливое мнение о том, что не все лидеры становятся менеджерами, но все же трудно представить преуспевающего менеджера, который не был бы лидером. Несмотря на то, что руководство является существенным компонентом эффективного управления, как уже отмечалось ранее, эффективные лидеры не всегда являются одновременно и эффективными управляющими. Эффективность лидера обычно оценивается с точки зрения воздействия на производительность группы. Эффективное лидерство может мешать, иногда формальной организации. Например, влиятельный неформальный лидер может сделать так, что трудовой коллектив начнет ограничивать выпуск продукции или производить товары и услуги низкого качества.

Лидерство - это тип управленческого взаимодействия, основанный на наиболее эффективном для данной ситуации сосуществовании различных источников власти и направленный на достижение целей организации.

Интерес исследователей к проблеме лидерства закономерен - в человеческом обществе существуют различные группы, непременным атрибутом которых на определенном этапе развития является выдвижение лидера. В ходе разработки данной проблемы возникло множество теорий, но достигнуть единого понимания лидерства и различных его аспектов не удалось до сих пор.

Руководитель - это работник, отвечающий за конкретный хозяйственный объект или комплексную программу, имеющий в своем подчинении коллектив сотрудников и наделенный необходимыми правами и полномочиями принимать управленческие решения и нести за последствия их реализации ответственность.

Ошибочно как отождествлять лидерство и руководство в группе, так и противопоставлять их. Если феномен лидерства по своей природе связан, прежде всего, с регулированием межличностных отношений, носящих неформальный характер, то руководство является носителем функций и средством регулирования официальных (оформленных) отношений в рамках социальной организации. Лидер может одновременно быть руководителем группы, а может и не быть. Нередко лидерство переходит в руководство, а

руководитель становится лидером.

Многие исследователи подчеркивают, что сегодня руководитель, будучи тесно связан с официальной организацией группы, может справиться с ее руководством только в том случае, если члены группы будут воспринимать его в качестве лидера (в этом случае лидерство служит важным дополняющим фактором процесса руководства).

1. Лидер и командообразование

Лидерство (англ. leadership) – поведение человека, обусловленное наличием способностей, которые обеспечивают ведущее положение в группе.

Руководство – поведение, обусловленное официальной ролью человека, на которого возложены функции управления коллективом.

Таким образом, сущность лидерства заключается в преимуществе фактора влияния перед механическим выполнением правил, заведенных в организации.

Нельзя не отметить, что эффективные лидеры не всегда являются одновременно и эффективными руководителями. Об эффективности лидера можно судить по тому, в какой степени он или она влияют на других. Иногда эффективное лидерство может и мешать формальной организации. Например, влиятельный неформальный лидер может сделать так, что трудовой коллектив начнет ограничивать выпуск продукции или производить товары и услуги низкого качества.

Сущность лидерства заключается в том, что и как человек делает, а не в том, кто он есть.

Оптимальный для организации производственной жизни вариант – когда руководитель обладает лидерскими качествами, а лидер имеет соответствующие полномочия для реализации своих идей. В случае, когда руководитель не имеет соответствующих лидерских качеств, он может быть опасным для подчиненных, особенно творчески одаренных людей.

Слишком многие люди работают под началом небезопасных руководителей, не обладающих соответствующими способностями и потому не являющихся лидерами. Они не позволяют расти всем тем, кто их окружает. Руководитель, который со страхом смотрит на подчиненных, создает вокруг себя атмосферу напряженности, враждебности, считая, что его хотят обогнать, «подсидеть». Он топчет самолюбие людей и запугивает их, потому что боится сам. Он убивает инициативу лучших своих работников, которых должен был бы побуждать к достижению им же самим поставленных целей. Такой руководитель способен навредить организации.

Настоящий руководитель, лидер по призванию, что бы он ни делал, ни говорил, обладает способностью подвигнуть других на самые высокие достижения; он также дает им свободу и возможность для дальнейшего роста.

Лидер должен быть и высокопрофессиональным специалистом. Влияние непрофессионального лидера может очень дорого стоить, особенно если он обладает большими властными полномочиями.

Существует такой исторический факт. Когда задумывалась железная дорога из Петербурга в Москву, инженеры явились к императору Николаю 1 и почтительнейше спросили его, по каким местам вести путь. Император взял карандаш и линейку, провел от Петербурга до Москвы прямую линию и сказал: «Вот вам, господа, и направление». И дорога обошлась Российской казне по 337 тысяч рублей за милю, а миль в ней около 400. В Финляндии же, где

постройкой руководила группа знающих инженеров, железная дорога обошлась по 23 тысячи рублей за милю.

Здесь мы имеем дело с некомпетентным лидером, подчиненные которого выполнили указание, не относящееся к делу.

Настоящий лидер дает подчиненным свободу проявлять инициативу в области их компетенции.

Потребности фирмы в лидерах, т.е. в людях, обладающих лидерскими способностями, зависит от глубины необходимых изменений и от сложности стоящих перед ней задач. Лидеры в своей работе исходят из собственного видения, как благодаря совместным усилиям команды можно достичь оптимальных результатов. Они формируют основные целевые направления и идеалы коллектива, в том числе - основополагающие принципы взаимодействия с потребителем и с подчиненными, отношения к новаторству и внедрению социально-экономических и технических новшеств.

Таким образом, воздействие лидеров на коллектив происходит благодаря их способности влиять на поведение людей, изменяя его в направлении, необходимом для оптимального выполнения целей организации. Лидеры являются основной идеологической силой предприятия. Влияние лидера продолжается даже после его ухода.

Руководители могут составлять от 10% до 20% всех работников, но это критическая группа. Очень важно, чтобы их роль понималась всеми и была подчеркнута, даже усилена путем постоянного внимания вышестоящего руководства к их проблемам и делам, к возможности их обучения, совершенствования и, может быть, через систему поощрения. Внимание к руководителям, развитию их лидерских способностей должно быть одной из самых сильных сторон организационной культуры предприятия, потому что далеко не каждый руководитель способен стать лидером.

При разработке концепции кадровой политики необходимо четко сформулировать роль лидеров и лидерства в успешном функционировании предприятия:

- обосновать, какие лидеры сегодня необходимы организации;
- показать основные направления обучения лидеров и то, как следует растить будущих лидеров;
- подчеркнуть основные принципы управления людьми;
- сформулировать принципы отбора руководителей, их карьерного роста и назначения в резерв, среди которых указать необходимость наличия лидерских качеств;
- указать на важность горизонтальных связей руководителей, регулярных собраний, функциональных совещаний;
- показать наиболее приемлемые и научно обоснованные стили управления организацией и каждым ее подразделением;
- создать условия для осознания руководителями необходимости быть лидером.

Производственно-экономические функции руководителя находятся в тесной связи с социально-психологическими и психолого-педагогическими. Эффективное решение первых вызывает необходимость специфических знаний и лидерских способностей.

При назначении руководителей администрация чаще всего задается вопросом: «Кто будет руководить?», в то время как правильным было бы поставить вопрос так: «Кому следует руководить?». Руководитель должен быть лидером, то есть обладать качествами, которые обеспечат успех коллектива.

Если выбор руководителя будет неверным, предприятие (подразделение) ждет упадок. Поэтому концепция организационной культуры предприятия (организации) с необходимостью включает в себя установление порядка отбора руководителей, обладающих лидерскими качествами.

Несмотря на то, что тема лидерства является одной из самых важных в управлении персоналом, практические руководители, ответственные за принятие решений, назначая на руководящую должность, чаще всего руководствуются соображениями здравого смысла, чем рекомендациями специалистов. Для того, чтобы сократить разрыв между теорией и практикой, покажем, что необходимо иметь в виду, когда выбираются лидеры.

Каждый человек преследует два рода целей в своей повседневной жизни: личные, узкоэгоистические и социальные, общезначимые. Последние становятся важными для индивида в том случае, если удовлетворение его собственных интересов оказывается в прямой зависимости от благополучия группы или общества в целом. Лидерство как раз и проявляется в том, чтобы убедить других отложить на время свои эгоистические соображения во имя осуществления общей цели. Таким образом, лидерство состоит не в подавлении воли окружающих, а в активизации их свободного желания следовать путем, указанным лидером и принять цели группы как свои собственные. Таким образом, лидерство предполагает создание сплоченной, целеустремленной команды. Этот тезис станет для нас определяющим в понимании современного лидерства.

П.Херси и К.Бланшар отметили семь рычагов власти, находящихся в распоряжении лидера⁸⁰:

1. Специальные знания. Лидер должен быть способным передать свои специальные знания, показать служащему, как нужно выполнять работу.

Информация. Лидеру необходимо располагать информацией, куда следует обратиться в случае возникновения производственных проблем.

Связи. Лидер должен поддерживать полезные связи с вышестоящим руководством.

Законная власть лидер должен иметь право и возможность подчинять работников своей воле.

Личность. В силу особенностей своей личности лидер должен быть способным поступиться своими интересами ради интересов коллектива.

Вознаграждение. В распоряжении лидера должен быть целый ряд способов поощрения – от установки нового оборудования, премирования до ласковой улыбки людям, которые помогли найти выход из затруднительной ситуации.

Наказания. Лидер должен иметь полномочия требовать неукоснительного соблюдения производственного порядка (в том числе принципов организационной культуры), а в случае невыполнения требований – привлекать к ответственности.

Эффективное руководство требует специальных познаний и знания лидером самого себя, тогда он может воспользоваться этими семью рычагами власти должным образом, в зависимости от способностей, восприимчивости и ответственности своих подчиненных, а также от характера задачи.

В 40 - 50-е годы двадцатого столетия психологи разработали несколько классификаций поведенческих функций лидера. Самая подробная включала 14 параметров (планирование, организация, решение проблем, информирование, мониторинг, мотивация, контроль, разрешение конфликтов, создание команды и т.п.). Однако, при разработке организационной культуры следует иметь в виду, что главным критерием оценки деятельности лидера является его результативность, т.е. эффективность воздействия на свою команду, включая низовые ее звенья, с целью выполнения производственного задания и повышения производительности труда.

2. Развитие лидерского потенциала руководителей

Секрет наиболее эффективно работающих организаций заключается в том, что каждый, находящийся в ней, знает: там ожидают лидерства на всех уровнях, поощряют его, каждый в организации несет ответственность за то, чтобы способствовать реализации необычных идей.

Таким образом, пристальное внимание специалистов в области управления персоналом к вопросу «состоятельности» лидеров в организации, может оказать практическую помощь тем, кто стоит перед процедурой выбора адекватного лидера и компетентного руководителя.

Консультанты по управлению персоналом располагают большим арсеналом средств прогнозирования успеха или неудачи того или иного претендента на роль лидера (тесты, ролевые игры, структурированные интервью, всевозможные шкалы оценки когнитивных и прочих способностей и т.п.). Однако на практике существует традиция использования совсем других механизмов, никак не связанных с рекомендациями специалистов.

При отборе руководителей необходимо иметь в виду, что они непременно должны обладать теми качествами, которые определяют лидерское поведение. Исследования показывают, что лидер и последователи различаются по их взглядам на причины плохого выполнения задания. Лидеры склонны приписывать причины к внутренним факторам (интернальное поведение), а последователи лидеров – к внешним (экстернальное поведение). В некоторых сферах (академическая среда, художественная элита) основанием признания лидера служит степень включенности кандидата в корпоративную культуру.

Советы специалистов в области управления персоналом часто остаются невостребованными, и главным образом потому, что общество еще не научилось сопоставлять свои расходы на оплату труда консультантов с убытками от некомпетентного лидерства. Консультанты, в свою очередь, слабо разбираются в тонкостях реалий и обстоятельств конкретной производственной жизни, которые сопровождают всякие назначения, и, кроме того, слишком несмелы в своих обобщениях и прогнозах.

Критерии оценки лидерства можно разделить на пять категорий.

- а) успешность работы их команды;
- б) рейтинг, составленный подчиненными, руководителями равного им уровня и вышестоящей администрации; самыми показательными считаются рейтинги, составленные подчиненными.

Практика оценивания показывает, что оценки эффективности деятельности лидера, представленные его руководством и его подчиненными, часто совпадают, хотя критерии этих оценок могут быть различными. Так, подчиненные чаще ссылаются на «надежность» руководителя («я могу ему доверять»), вышестоящая администрация ценит профессионализм (он широко видит проблему»).

В то же время необходимо иметь в виду следующее обстоятельство.

Работник, воспитанный в условиях предприятия с организационной культурой рыночного типа, никогда не сможет понять, в чем состоит смысл работы заведомо убыточной компании, и не поверит тому, что качество выпускаемой продукции может не интересовать производителя. Для организационной культуры многих наших предприятий данная точка зрения является типичной.

Базовым представлением, которым пока еще руководствуется работник в нашей стране, является чувство социальной справедливости. Руководитель, который жестко проводит инновационную политику, стремится реструктурировать, ликвидировать или перепрофилировать неэффективные предприятия или подразделения, частью рабочих будет оценен низко. Рядом с таким лидером человек чувствует себя незащищенным.

Причина понятна: инновационные действия всегда требуют сокращения персонала, обучения или даже переучивания тех, кто еще недавно гордился своим профессионализмом. Если такое представление присуще не одному человеку, а является частью организационной культуры предприятия, то проблема низкой оценки жесткого лидера-новатора может вылиться в усиление социальной напряженности и даже в забастовку.

Задачей сегодняшнего дня является формирование организационной культуры, в которой большинство персонала будет позитивно относиться к лидерам перемен, именно их считать наиболее надежными, теми, кому можно доверять.

в) оценка потенциального лидера (возможного руководителя); субъектом такой оценки выступают специальные социолого-психологические службы или группы, на данный момент не имеющие лидера: их оценки выявляют не столько критерии оценки эффективности будущего лидера, сколько его идеальные производственные параметры, необходимые для успешной работы данной группы или организационной единицы;

г) собственная оценка лидером своей работы (думается, эта оценка является наименее результативной);

д) изучение лидеров, переживающих серьезные трудности или потерпевшие полный крах в своей организаторской деятельности (с помощью различных оценочных шкал и техник тестирования анализируются истоки некомпетентности этих людей как лидеров). Как правило, главной причиной оказывается низкая степень доверия к ним подчиненных, а также чрезмерный контроль, раздражительность, неумение принимать единоличные решения, кадровые просчеты и производственные неудачи.

Таким образом, накопленный опыт изучения критериев лидерства показывает, что оценка эффективности лидера может считаться верной только в том случае, если она учитывает реальную практику работы его команды.

Основываясь на результатах изучения требований членов команды к личным качествам руководителя, (проведены чешскими социологами И.Шипошем и А.Вуйтехом), идеальным можно считать следующий случай:

- руководитель контролирует лишь основные и решающие вопросы, проблемы, задания;

- зная о влиянии своего авторитета, держит себя с подчиненными как равный с равными;

- не издает подробных приказов, указывает лишь цели работы и сосредоточивает свое внимание на развитии трудовой активности и организации выполнения производственных заданий;

- стремится повысить заинтересованность сотрудников в результатах работы и ищет способы стимулирования достижения высокой производительности труда;

- досконально знает подчиненных, их проблемы, нужды, интересы, внимателен к их затруднениям и помогает преодолеть эти затруднения.

Лидеров оценивают также по тому, как они проводят время, какие истории рассказывают, какие вопросы задают, а также на основе применяемых ими мер поощрения и наказания.

Это происходит потому, что чаще всего администрация пренебрегает научными рекомендациями, полагаясь на опыт, интуицию и здравый смысл. Между тем, существует обширнейшая литература, посвященная проблеме «потенциального лидера» т.е. выбору лидера в таких условиях, когда собственные лидерские качества кандидата остаются «вещью в себе». Как правило, решающими факторами при определении потенциального лидера выступают его личностные характеристики.

В 1974 г. была разработана так называемая «модель Р.Стогдилла», которая служит сегодня своего рода алгоритмом для вычисления потенциального (или нового) лидера. Р.Стогдилл произвел обзор сотен характерологических исследований, проведенных более чем за 70 лет, и сделал вывод, что модель успешного лидера включает в себя следующие личностные характеристики:

- Сильное стремление принять на себя ответственность и выполнить задачу;

- Решимость и упорство в достижении целей;

- Смелость и оригинальность при разрешении проблем;

- Стремление проявить инициативу в социальных ситуациях;

- Уверенность в себе и целостность личности;

- Готовность отвечать за последствия своих решений и действий;

- Умение снимать межличностное напряжение, толерантность к фрустрации различным проволочкам.

Способность влиять на поведение других людей и умение структурировать системы социальных интеракций, подчиняя их выполнению данной задачи

Шкала Р.Стогдилла позволяет с большой долей вероятности прогнозировать «потенциал лидерства» кандидатов на роль руководителя, независимо от профессионального или социального статуса его «организационной единицы».

Популярностью среди специалистов пользуется также «имплицитная теория лидерства», согласно которой люди выбирают нового лидера, руководствуясь сложившимися у них стереотипными представлениями об идеальном руководителе. Однако основная масса характеристик, описанных этой теорией, вполне согласуется с классификацией Р. Стогдилла.

Ниже приводится перечень (по степени важности) личных качеств и особых способностей, необходимых руководителю. Применение этого перечня очень удобно для оценки руководителя, чтобы избежать ошибок.

Личные качества и способности, значение которых возрастает по мере продвижения по службе:

- понимание людей и сотрудничество с ними;
- рассудительность, объективность, способность анализировать;
- умение принимать решения;
- широта мышления;
- способность к управлению;
- коммуникабельность;
- энергичность и самодисциплина;
- чувство нового и способность почувствовать, когда необходимы реальные перемены;
- общественные связи;
- уравновешенность характера.

Социальные способности, которые могли бы способствовать улучшению деятельности:

- коммуникабельность;
- умение говорить с людьми;
- понимание людей и общение с ними;
- способность анализировать ситуации и принимать решения;
- способность управлять.

Что можно было бы посоветовать лидеру по поводу того, как успешно работать в современном мире?

1. Необходимо завоевать уважение и доверие других людей, но не быть надменным и самоуверенным.

2. Верить в себя, но не терять связь с реальностью.

3. Быть решительным, но не импульсивным.

В кабинете каждого менеджера компании Lego на стене висят 11 парадоксов лидерства, соблюдение которых рекомендовано организационной культурой фирмы.

1. Уметь создать близкие доверительные отношения со служащим и держать необходимую дистанцию.

2. Уметь лидировать и уйти в тень.

3. Доверять своим работникам и постоянно следить за происходящим в коллективе.

4.Проявлять терпимость и знать, какой вы хотите видеть работу коллектива.

5.Держать в голове цели, стоящие перед одним человеком... и в то же время проявлять лояльность в отношении всего коллектива.

6.Тщательно планировать время и иметь гибкое расписание.

7.Свободно высказывать собственное мнение и проявлять дипломатичность.

8.Быть мечтателем и стоять ногами на земле.

9.Стараться достигать консенсуса и уметь настоять на своем.

10.Быть динамичным и сохранять скептицизм.

11.Быть уверенным в себе и покорным.

Как эффективно прогнозировать лидерство?

Диагностика и прогнозирование оптимальной личности руководителя – проблема, решаемая неоднозначно. Трудность заключается в том, что в условиях чрезвычайно быстрого технико-технологического и социального развития не представляется возможным точно определить условия оптимального поведения в ситуациях, которые в настоящий момент еще не известны, и прогнозировать которые весьма сложно.

Большое значение приобретают общие качества и способности работника, которые неотделимы от всей руководящей работы. Особенно важны авторитет и мастерство.

Авторитет можно определить, как меру общественной значимости конкретной личности и меру ее влияния на людей определенной группы. Находясь под влиянием авторитета руководителя, члены группы разделяют его мнение, поддерживают предложения, взгляды и решения, легче подчиняются его указаниям и приказам. Основой неформального авторитета служат индивидуальные качества и способности личности. Формальный же авторитет обусловлен занимаемой должностью и функциональным расчленением структуры данной организации.

Главными условиями укрепления авторитета являются: уровень квалификации, общие и специфические способности, моральный облик, характер, продвижение по службе, высокий уровень коммуникабельности.

В общении с подчиненными руководитель должен соблюдать определенную дистанцию, не выходить за рамки своей компетенции, быть самокритичным и использовать обратную связь с подчиненными.

В общении с вышестоящим руководством – проявлять опосредованную активность, положительно влияющую на вертикальную иерархию, серьезный анализ требований и собственных возможностей, производственную активность и инициативу.

Мастерство необходимо, чтобы быть спокойным и уверенным в правильности действий. Опыт, приобретенный за годы работы, становится основанием для того, чтобы сформировать свои критерии оценки, предложения. Слагаемые мастерства это объем опыта, его качественное наполнение, достижения, успехи и провалы и т.п. Глубина знаний мастера,

выработанная за годы практики острота глаза и слуха позволяют различать такие вещи, как звук неисправного мотора, числа в таблице на мониторе компьютера или нематематическую модель, правильность которой вызывает некоторые сомнения, выражение лица руководителя, свидетельствующее о замешательстве или дискомфорту или легкие колебания рыночной конъюнктуры, которые ведут к изменению финансового положения. Мастер обладает особым инстинктом, который вырабатывается годами практики. В результате мастер обладает необходимой уверенностью.

Люди, которые являются профессионалами в своей профессии или ремесле, постоянно учатся, задают вопросы, упорно трудятся над чем-то и выводят практическую сторону своего дела на новый уровень.

Между эффективностью работы лидера и его личностными параметрами существует жесткая и психологически прогнозируемая связь. Психологические и деловые особенности руководителей изучаются основе разнообразных оценочных тестов, ролевых игр, интервью, биографических данных и т.п. психологическими техниками. Например, известный американский психолог Р.Хаус, используя биографические материалы о нескольких успешных руководителях, выделил три главные качества, определившие успех их карьеры и лидерства:

- специфическое видение реальности;
- умение передать это видение другим;
- организация практической работы воплощения его в жизнь.

Причины неудач лидеров разумеется, существенную роль здесь играют не зависящие от руководителя социальные, экономические, производственные обстоятельства. Однако причины лидерских фиаско коренятся и в личной неспособности руководителя организовать команду, наладить и поддерживать ее бесперебойную работу, сглаживая острые углы и разрешая конфликты.

Сегодня достаточно полно описан феномен успешного лидерства, тогда как некомпетентное руководство составляет большое поле для работы специалиста в области управления персоналом.

В качестве еще одного шага на пути построения типологии «неудавшегося лидерства» можно дополнить шкалу позитивных оценок, приведенную выше, набором столь же универсальных (т.е. пригодных для любых социальных и профессиональных образований) негативных личностных характеристик (с приставкой «не»).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Лидерство так же старо, как человечество. Оно существует везде - в больших и малых организациях, в бизнесе и в религии, в профсоюзах и благотворительных организациях, в компаниях и университетах. Лидерство, по всем своим намерениям и целям, есть признак номер один любых организаций. Для того, чтобы существовало лидерство, необходимо наличие групп, и везде, где возникают группы, появляется лидерство.

Лидерство - сложный социально-психологический процесс группового развития, в результате которого происходит возникновение и дифференциация групповой структуры, ее оптимизация и непрерывное совершенствование. Лидером является такой член малой группы, который выдвигается в результате взаимодействия членов группы для организации группы при решении конкретной задачи. Он демонстрирует более высокий, чем другие члены группы, уровень активности, участия, влияния в решении данной задачи. Таким образом, лидер выдвигается в конкретной ситуации, принимая на себя определенные функции.

Таким образом, команда — это группа людей, которые зависят друг от друга в отношении информации, ресурсов, навыков и которые стремятся объединить свои усилия для достижения общей цели. Анализ литературы показывает, что толкование термина «команда» разделяется на два подхода: определения слова «команда» через ее внешние проявления и через внутреннюю составляющую. К основным свойствам команды относят: наличие у членов общих целей; присутствие конкретной иерархии; существование взаимодействий и взаимного влияния как минимум между лидером и каждым из членов группы; доверие членов группы своему лидеру.

Создание команды – дело сложное и кропотливое. При ее формировании в полной мере должны быть учтены следующие требования:

- каждый участник команды обязан во всей полноте осознать цель, поставленную перед коллективом; оптимально. Когда в формировании цели участвует вся команда;
- команда функционирует как единый организм, причем ответственность за результаты также носит коллективный, а не индивидуальный характер;
- любой участник команды должен постоянно совершенствовать свою квалификацию, чтобы обладать универсальными в своей сфере знаниями, трудовыми навыками. Это позволяет эффективно и творчески работать в пределах закрепленного за ним участка работы и на месте любого другого члена команды. Он должен быть способен в любое время «подставить плечо» нуждающемуся в нем члену коллектива, постоянно взаимодействовать с другими его представителями. В то же время команда не может диктовать состоящим в ней партнерам свою волю – каждый сохраняет самостоятельность;

- все члены команды имеют равные права в ее работе, планируют свою личную трудовую деятельность и деятельность всего коллектива, участвуют в формировании плана работы каждого члена команды;
- как в любом коллективе обязанности каждого участника команды уточняются, но достаточно гибко. В процессе выполнения плановых заданий распределение функций, как правило, постоянно меняется;
- подбор участников командного коллектива осуществляется, в первую очередь, по психологической совместимости;
- управление командой осуществляется коллективно. За руководителем закрепляется функция координации и представления ее интересов во внешней сфере.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Бендас, Т. В. Психология лидерства: Учебник и практикум для академического бакалавриата / Т. В. Бендас. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2019. - 502 с.
2. Бирман, Л.А. – Лидерство: Учебник / Л.А. Бирман. - Москва:КноРус. - 2020. - 197с.
3. Горленко, О. А Управление персоналом: Учебник для академического бакалавриата / О.А. Горленко, Д.В. Ерохин, Т.П. Можаяева. Москва: Юрайт, 2019. - 250 с.
4. Дашкова, И. А. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений: Учебное пособие / И. А. Дашкова, И. В. Ткаченко, Н. С. Захарченко. - Москва: Юрайт, 2020. - 276 с.
5. Исаева, О. М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. Москва: Юрайт. 2019.- 168 с.
6. Лысюк А. И. Политические элиты и политическое лидерство: Учебно-методическое пособие / А. И. Лысюк, М. Г. Соколовская. – Брест: БрГУ. - 2019. - 287 с.
7. Чернышев, А.С. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях: Учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / А. С. Чернышев – Москва: Издательство Юрайт. - 2019. - 159 с.
8. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: Учебник и практикум для академического бакалавриата / В.П. Пугачев. Москва: Юрайт, 2019. - 402 с.
9. Руднева, И.А. Проблема развития лидерских качеств старших подростков / И.А. Руднева, А.В. Салагина // Молодой ученый. - 2020. - №10. - С. 142-144.
10. Савинова, С. Ю. Лидерство в бизнесе: Учебник и практикум для академического бакалавриата / С. Ю. Савинова, Е. Н Васильева. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва:Издательство Юрайт, 2019 - 280с.