

Руководитель в системе управления персоналом

Лекция 4.1

Понятие лидерства и руководства

Лидер – личность, способная объединять людей ради достижения какой-либо цели

Лидерство – это способность человека влиять на индивидуумов и группы людей, чтобы побудить их действовать для достижения целей

Руководитель – это лицо, наделенное правом принятия решений и выступающее единоначальником в пределах данных ему полномочий

Лидерство

- Регуляция межличностных отношений
- Микросреда
- Возникает стихийно
- Менее стабильно
- Нет системы санкций

- Принимает более непосредственные решения

- Сфера деятельности – в основном малая группа

Руководство

- Организация официальных отношений
- Макросреда
- Назначается, либо избирается
- Более стабильно
- Обладает более определенной системой различных санкций
- Процесс принятия решений более сложен и опосредован множеством различных обстоятельств
- Сфера деятельности шире, так как представляет малую группу в более широкой социальной системе

Лидер

Роль

- Наличие **цели**.
- Наличие **последователей**.
- **Способность** обеспечить существование упорядоченных **взаимосвязей** в системе, дающих возможность решать конкретные задачи в рамках единой цели.
- **Признание** за ним другими людьми **превосходства** по личностным и профессиональным качествам
- Обладание острой **восприимчивостью** к взглядам и позициям своих сторонников.

Руководитель

Должность

- **Отвечает** за конкретный хозяйственный объект или комплексную программу (например, научно-исследовательскую).
- Имеет в своем **подчинении** коллектив сотрудников.
- Наделен необходимыми **правами и полномочиями** принимать управленческие решения.
- Несет **ответственность** за последствия реализации управленческих решений.

Типология лидерства

По компонентам:

- эмоциональное
- деловое
- информационное

По направленности влияния на реализацию целей:

- конструктивное (функциональное)
- деструктивное (дисфункциональное)
- нейтральное

Роли руководителя по В. Ансоффу

- *Лидер*
- *Администратор*
- *Планировщик*
- *Предприниматель*

Способы воздействия на сотрудников

Прямой (приказ/задание)

Прямые способы руководства предполагают непосредственный контакт, они непродолжительны, не требуют специальных условий. Это приказ, убеждения, внушения, указание на образец поведения.

Опосредованный, мотивирующий (через символы)

Косвенные методы не требуют прямого контакта менеджера с исполнителем, значительно более продолжительны во времени, при их реализации создаются специальные условия для воздействия.

Как правило используют следующие методы:

- метод ориентирующей ситуации;
- метод символьной регуляции;
- метод изменения элементов исполнительской роли;
- метод формирующего стимулирования

Сферы деятельности руководителя

1. Организационная:

- организационные структуры;
- регламенты;
- области распределения задач;
- информационные потоки.

2. Использование власти и принятие решения.

3. Социально-психологическая работа с людьми и группами

Стиль управления и руководства

Стиль управления - это способ, которым руководитель управляет подчиненными ему сотрудниками, а также независимый от конкретной ситуации управления образец поведения руководителя

Факторы выбора стиля руководства

Объективные:

- содержание выполняемой деятельности;
- мера трудности решаемых задач, сложность условий, в которых осуществляется их решение (например, в экстремальных ситуациях);
- иерархическая структура руководства и подчинения;
- социально-политическая ситуация

Субъективные:

- психологические свойства нервной системы (темперамент);
- свойства характера;
- направленность, способности человека;
- привычные способы деятельности, общения, принятия решений

Классические стили руководства

Параметры	Авторитарный	Демократический	Либеральный
принятие решений	решения принимаются единолично	решения принимаются после обсуждения в группе.	решения принимаются сами собой (кем-то в группе) или по указанию руководства
способ доведения решения	приказы, распоряжения, команды	предложения, советы	просьбы
отношение ответственности	или берет полностью на себя или полностью перекладывает на подчиненных	коллективная ответственность	снимает с себя всякую ответственность

Классические стили руководства

Параметры	Авторитарный	Демократический	Либеральный
отношение к инициативе	подавляется	поощряется	отдается в руки подчиненных
отношение к квалифицированным кадрам	стремится задавить	стремится максимально эффективно их использовать	отпускает их в “свободное плавание”
отношение к недостаткам собственных знаний	недостатков нет “и не может быть по определению”	постоянно повышает свою квалификацию	нет “большого значения”
стиль общения	“держит дистанцию”	поддерживает дружеское общение	избегает общения

Классические стили руководства

Параметры	Авторитарный	Демократический	Либеральный
характер отношений с подчиненными	в зависимости от настроения	манера поведения со всеми как с равными коллегами	мягкая манера поведения
отношение к дисциплине	жесткая формализованная дисциплины	сторонник дисциплины “разумной достаточности”	формально-попустительское отношение
отношение к моральному воздействию на подчиненных	неотвратимость наказание - основной метод стимулирования	необходимо использовать различные методы поощрения и наказания	безразличное

Критерии эффективности руководства

Психологические

- Удовлетворенность членством в коллективе
- Психологический климат коллектива
- Мотивация работников
- Авторитет руководителя
- Самооценка коллектива

Непсихологические

- Прибыльность
- Производительность
- Экономичность
- Нововведения
- Действенность