

# **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
<b>принятие решений</b>	решения принимаются единолично	решения принимаются после обсуждения в группе.	решения принимаются сами собой (кем-то в группе) или по указанию руководства
<b>способ доведения решения</b>	приказы, распоряжения, команды	предложения, советы	просьбы
<b>отношение ответственности</b>	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
<b>характер отношений с подчиненными</b>	в зависимости от настроения	манера поведения со всеми как с равными коллегами	мягкая манера поведения
<b>отношение к дисциплине</b>	жесткая формализованная дисциплины	сторонник дисциплины "разумной достаточности"	формально-попустительское отношение
<b>отношение к моральному воздействию на подчиненных</b>	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