 **Проблемы  
лидерства в  
организации**



- \* Лидерство возникает в системе неформальных взаимоотношений, которые могут иметь как деловую, так и личностную направленность.
- \* *Лидерство* - это умение подчинять себе людей на добровольной основе, за счет авторитета, уважения, признания со стороны других людей. Т.е. это неформальное влияние на членов коллектива группы, с целью координации их деятельности и достижения целей



- \* Сила лидерского влияния прямо-противоположна степени принятия последователями того, что лидер предполагает делать. Если действия лидера противоречат взглядам группы, то лидер лишается поддержки коллектива и теряет свой авторитет.
- \* В менеджменте считается необходимым или желательным, чтобы руководитель обладал лидерскими качествами.

\* В основе исследований данной теории стоял вопрос: Какими качествами должен обладать лидер? Можно ли его этому научить?

\* Ральф Стогдилл пришел к выводу о том, что для эффективного лидерства необходимо 5 групп качеств:

\* 1) Ум и интеллектуальные способности

\* 2) Преобладание над другими

\* 3) Уверенность в себе

\* 4) Активность и энергичность

\* 5) Знание дела (компетентность)

# \* ТЕОРИЯ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ



- \* Предметами исследований являются действия лидера, которые должны быть признаны группой.
- \* Наиболее распространение получила теория лидерства разработанная американским ученым Куртом Левином. Он предложил 3 группы стилей лидерства: авторитарный, демократичный и либеральный.
- \* АВТОРИТАРНЫЙ
- \* Характерно: единоличное решение всех вопросов, использование таких приемов руководства как приказы, команды, распоряжения в результате которых, полностью подавляется инициатива работников.
- \* Стиль общения с сотрудниками жестко формально. Руководитель чрезмерно высокого мнения о себе.

# \* КОНЦЕПЦИЯ ЛИДЕРСКОГО ПОВЕДЕНИЯ



- \* Характерно: распределение ответственности между руководителями и коллективом, совместное принятие управленческих решений, подбор грамотных квалифицированных сотрудников, с которыми руководитель поддерживает дружеские взаимоотношения и требует разумной дисциплины.
- \* В качестве методов воздействия на коллектив широко используют рекомендации, предложения, советы подчиненным.

## \* ДЕМОКРАТИЧЕСКИЙ





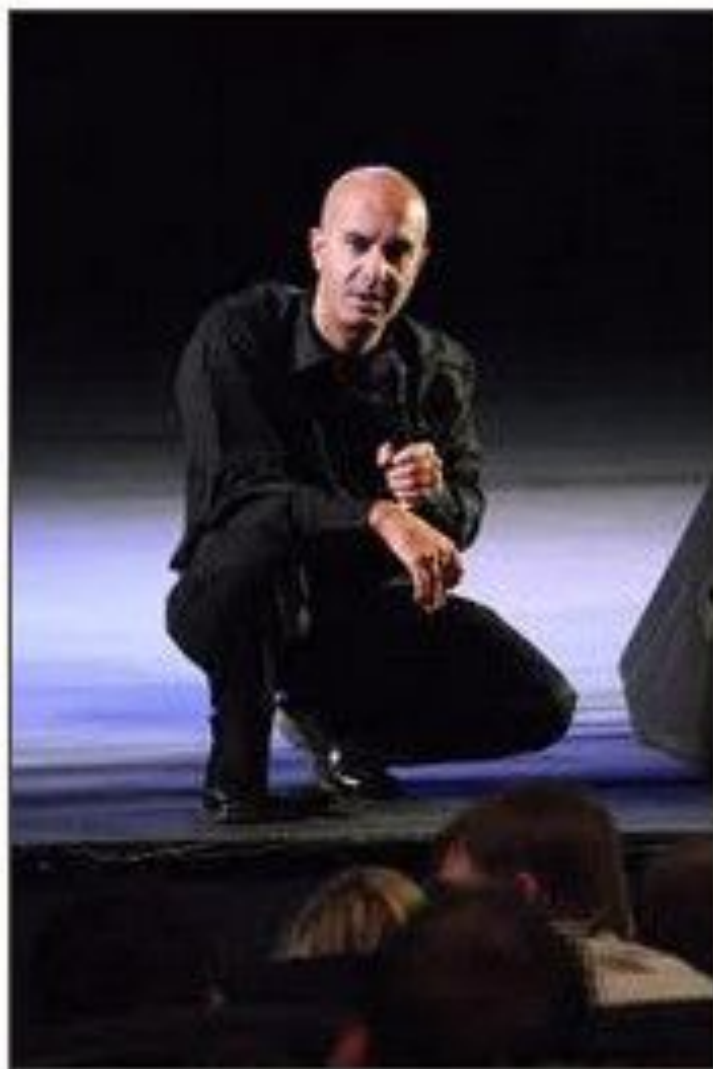
- \* Руководитель ждет указаний от вышестоящих руководителей или отдает инициативу в руки подчиненных, тем самым, снимая с себя всякую ответственность.
- \* Боится общения с подчиненными, но в некоторых случаях допускает фамильярности в отношениях. Требует от подчиненных формальной дисциплины, в качестве методов воздействия использует просьбы, уговоры.

## \* ЛИБЕРАЛЬНЫЙ



\* При оценке эффективности данных стилей лидерства были получены противоречивые результаты. Так как при решении некоторых задач наиболее эффектен авторитарный стиль руководства (сложная задача, экстремальные условия). На долгосрочную перспективу наиболее эффективен демократический стиль. Либеральный стиль руководства возможен только при решении творческих задач

\* **ВЫВОД**



\* В рамках поведенческого подхода значительный фундаментальный вклад внес Гарри Юнг. Он разработал 19 категорий поведения лидера, что позволяет менеджерам сформировать правильный образ руководителя - лидера:

\* 1. Главные акценты на производство.

\* 2. Чуткость и внимание к людям.

\* 3. Воодушевление, т.е. способность стимулировать энтузиазм сотрудников, вселять в них уверенность.

\* 4. Похвала и признание (в любой форме, даже в словесной)

\* 5. Вознаграждение за деятельность во благо фирмы.

\* 6. Участие подчиненных в принятии управленческих решений.

\* 7. Передача полномочий.

- \*8. Разъяснение ролей (нормы поведения, обязанности).
- \*9. Постановка целей.
- \*10. Обучение сотрудников.
- \*11. Распределение информации.
- \*12. Решение проблем.
- \*13. Планирование.
- \*14. Координация действий.
- \*15. Облегчение работ сотрудниками (оснащенность рабочих мест, удобный график работы)
- \*16. Привлечения консультантов.
- \*17. Налаживание благоприятного социально-психологического климата.
- \*18. Управление конфликтами.
- \*19. Дисциплина



PENZA-  
AFISHA. RU



- \* В соответствии с поведенческим подходом ученые пришли к выводу о том, что существуют 2 принципиальных измерения поведения лидера:
- \* 1. Работа о людях, т.е. создание атмосферы доверия, взаимопомощи, внимания к проблемам и потребностям сотрудников, поэтому коллектив под влиянием такого руководителя отличается сплоченностью и гармоничностью.
- \* 2. Работа о проблемах производства. Такие руководители требуют от подчиненных строгого подчинения рабочему распорядку, четкого выполнения задач, стоящих перед коллективом; ставят прежде всего порядок, правила инструкции, процедура.
- \* В таких областях как медицина, торговля, образование, сервис, консалтинговые услуги такой стиль не является эффективным, но он оправдывает себя в промышленном производстве



## \* СИТУАЦИОННЫЙ ПОХОД.

\* Здесь утверждается, что поведение лидера строится по-разному в зависимости от ситуации. Роберт Тоненбраум и Уоррен Шмидт пришли к выводу, что прежде чем решить какими должны быть действия по отношению к другим людям нужно решить 3 серии вопросов:

- \* 1) Необходимо оценить свои взгляды, наклонности и степень своей решительности.
- \* 2) Оценить склонность членов коллектива и независимости их желания брать на себя ответственность и их уровень знаний в данной области (теория X и Y).
- \* 3) Природа возникшей проблемы, а так же временные рамки для решения данной проблемы.

\*



\* Согласно данному подходу эффективный лидер не может себе позволить применение одного и того же стиля руководства в различных ситуациях. Т.е. руководитель должен умело пользоваться всеми стилями руководства, ориентируясь на реальность, что подтверждает утверждение о том, что лидерство - это искусство.

\* **ВЫВОД**