

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
профессионального образования
«НАУЧНО ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
СТРОИТЕЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Руководство и лидерство в управлении человеческими ресурсами



Выполнила: Костяева Марина, Шмидт Виктория,
Алигаджиев Шамиль , Татарникова Дарья , Дюгай
Валентина

План

- Управление человеческими ресурсами
- Лидерство
- Роль лидера в организации
- Руководство
- Стили руководства
- Сравнительные характеристики лидерства и руководства
- Групповая динамика
- Заключение



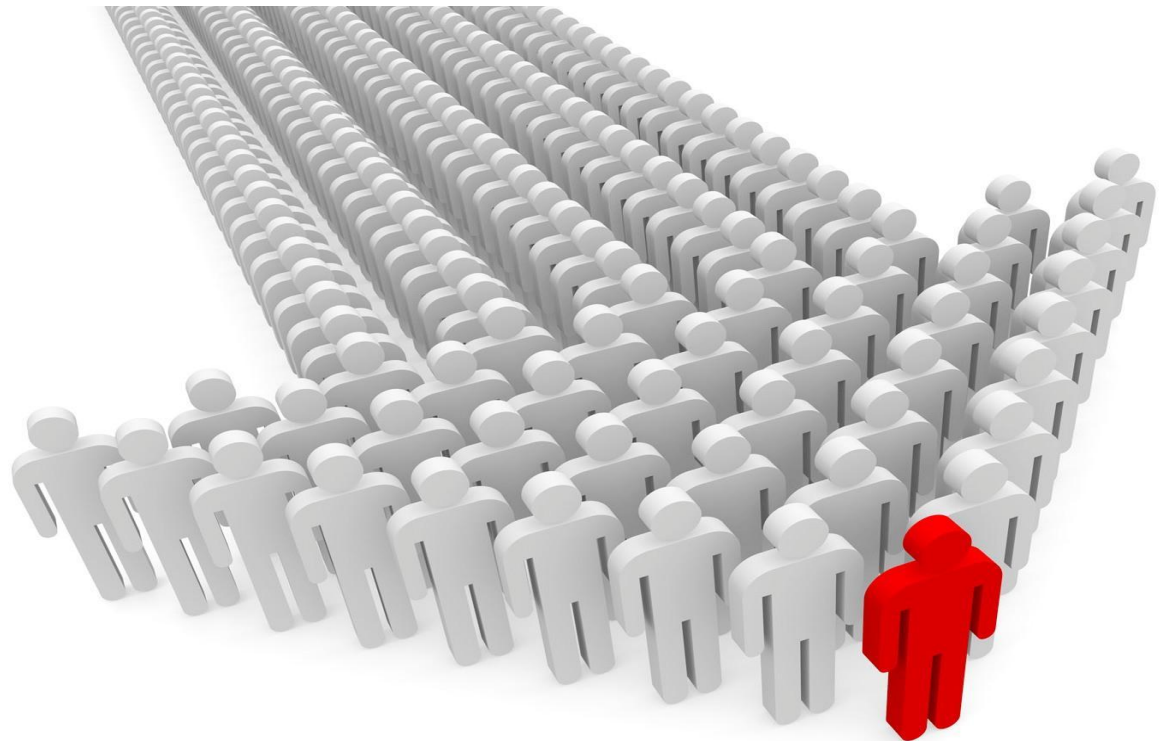
Управление человеческими ресурсами

- – это управление сотрудниками организации, или человеческими ресурсами.



Лидер

- - авторитетный член организации или малой группы, за которым в коллективе признается право принимать ответственные решения в значимых для него (коллектива) ситуациях.



Авторитет и повседневное влияние лидера

- имеют неформальный характер
- складываются стихийно
- поддерживаются неофициальными средствами группового контроля.



Общие черты между процессами лидерства и руководства

- Реальное влияние руководителя на деятельность коллектива основывается не только на его официальных полномочиях, но и на его личном авторитете в коллективе.
- В отличие от руководителя, лидер не обладает никакими признаваемыми вне группы властными полномочиями.



Классификации лидеров

По направленности :	Типы:
по содержанию деятельности	лидер-вдохновитель, лидер-исполнитель;
по характеру деятельности	лидер универсальный, лидер ситуативный;
по направлению деятельности	эмоциональный, лидер деловой и др.



Различия лидеров и менеджеров

Менеджеры	Лидеры
<ul style="list-style-type: none">•Контролируют и минимизируют риск.•Действуют.•Делают строже правила в организации.•Ищут способы развития, а затем следуют им.•Координируют усилия сотрудников	<ul style="list-style-type: none">•Не боятся риска.•Ищут новые возможности. Изменяют правила, делают их демократичнее.•Генерируют идеи, ради которых люди готовы работать



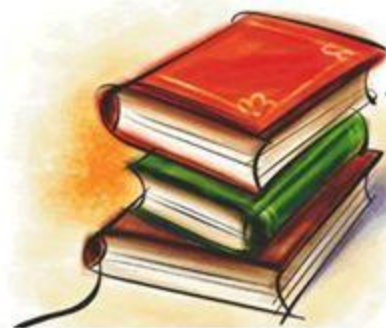
Если верить...



*хорошие руководители
встречаются редко*



**общепринятому
мнению**



**последним веяниям в
менеджменте**

*склонность к разным стилям
управления определяется, в
первую очередь, так
называемым,
«эмоциональным
интеллектом» менеджера*

*способность стать
успешным руководителем
можно вычислить и
прогнозировать*

*управление - дело
нелегкое, требует особого
таланта, поэтому не
каждый изначально
способен управлять*



руководителям



**психологам и
данным исследований**

Стадии развития группы

1. Стадия формирования.
2. Стадия взрыва недовольства.
3. Стадия выработки групповых норм.
4. Стадия выполнения задания.



Стадия формирования

- обеспечить лидерство;
- прояснить групповые цели и задачи, роли членов группы, условия и т. п.;
- обеспечить положительное и отрицательное подкрепление;
- обеспечить неформальную коммуникацию, обмен информацией.



Стадия взрыва недовольства

- обеспечение устойчивой и ясной связи между индивидуальными интересами членов группы и целями группы;
- проявление интереса к потребностям и особенностям членов группы
- определение критериев групповой деятельности, ценностей и норм;
- мотивация членов группы к достижениям;
- разрешение конфликтов и противоречий;
- проявление отношения к процессам распределения неформальной власти;
- прояснение индивидуальных и групповых задач.



Выработка групповых правил взаимодействия и норм деятельности

Фиксируется сложившийся баланс силы и влияния членов группы, их социальные роли и статус в группе.



Групповая динамика

это учение о силах, структуре и процессах,
которые действуют в группе

Группа при этом рассматривается как общность
людей



Качества лидера



- Честность
- Высокий интеллект
- Способность понимать людей
- Устойчивость взглядов
- Уверенность в себе
- Скромность в быту
- Эрудированность



Модель лидера организации



Стиль руководства – это манера поведения руководителя по отношению к подчиненным.

Стили руководства

Авторитарный стиль

Демократический стиль

Либеральный стиль



Авторитарный стиль руководства

Показатель	Авторитарный стиль руководства
Способ принятия решений	Единоличный
Способ воздействия на персонал	Приказ
Ответственность	На руководителе
Инициатива исполнителей	Допускается
Предпочтительные сотрудники	Исполнительные, покорные
Отношение руководителя к контактам	Соблюдает дистанцию
Отношение к персоналу	Жесткое, требовательное
Требование к дисциплине	Формальные, жесткие
Способы стимулирования	Административные
Атмосфера	Напряженная
Дисциплина	Слепая
Интерес к работе	Низкий
Особенности процесса труда	Высокая интенсивность

Демократический стиль руководства

Показатель	Демократический стиль руководства
Способ принятия решений	Группой
Способ воздействия на персонал	Предложение
Ответственность	В соответствии с полномочиями
Инициатива исполнителей	Поощряется и используется
Предпочтительные сотрудники	Квалифицированные
Отношение руководителя к контактам	Активно поддерживает
Отношение к персоналу	Доброжелательное требовательное
Требование к дисциплине	Разумные
Способы стимулирования	Экономические
Атмосфера	Свободная
Дисциплина	Высокая
Интерес к работе	Высокий
Особенности процесса труда	Высокое качество

Либеральный стиль руководства

Показатели	Либеральный/бюрократический
Способ принятия решений	Индивидами или группой
Способ воздействия на персонал	Просьба, уговоры / угрозы
Ответственность	На исполнителях
Инициатива исполнителей	Преобладает
Предпочтительные сотрудники	Инициативные, творческие
Отношение руководителя к контактам	Инициативы не проявляет
Отношение к подчиненным	Мягкое, нетребовательное
Требования к дисциплине	Неопределенные
Способы стимулирования	Моральные / силовые
Атмосфера	Свободная / произвол
Дисциплина	Сознательная / низкая
Интерес к работе	Высокий / никакого
Особенности процесса труда	Творчество / безразличие

Виды и теории лидерства

Различают лидерство:

- Формальное — процесс влияния на людей с позиции, занимаемой в организации должности;
- Неформальное — процесс влияния через способности или другие ресурсы, необходимые людям

Выделяют следующие теории лидерства:

- Лидерских черт (или «великого человека»);
- Лидерских стилей (управления человеком);
- Ситуационные теории лидерства;
- Психодинамические;
- Личностно ситуационные;
- Атрибутивные; - теории обмена, транзактного анализа;
- Трансформационного лидерства и т.д.



Идеальный руководитель



Американские и японские ученые провели исследования в области менеджмента и сконструировали «идеальный» образ руководителя, основанный на сочетании интеллектуальных и личностных качествах.

Черты личности идеального руководителя:

Стиль мышления

- Умение осуществлять деловое общение
- Достоинство и высокая ответственность во всех делах.
- Высокая работоспособность
- Умение организовать работу коллектива



Роль лидера в управлении внешними связями

В целом деятельность лидера по взаимодействию с коалициями складывается из

взаимосвязанной совокупности шагов, которые включают:

1. Мониторинг развития ситуации и прогнозирование появления различных

коалиций, моделирование вероятного характера их деятельности и степени важности этой деятельности для организации.

2. Создание коалиций, направленных на эффективное достижение организационных целей, особенно в условиях планирования разного рода изменений.

3. Укрепление лидерства коалициями, имеющими тактическое и стратегическое значение для организации.

4. Использование позитивного потенциала всех коалиций, так или иначе

влияющих на эффективное функционирование организации и определяющих

возможности достижения организационных целей.

5. Оптимальное противодействие усилиям других коалиций, если эти усилия противоречат интересам и целям организации.



Заключение:

Эффективность управления непосредственно связана с оптимальным использованием ресурсов организации при решении насущных проблем и ее способностью достойно встретить требования ближайшего будущего (в расчете на новые достижения). В стабильной ситуации эффективность функционирования организации может быть обеспечена менеджментом без учета отношений лидерства.

Но в нестабильных условиях, требующей от организации постоянной готовности к изменениям в соответствии с новыми обстоятельствами и запросами, эффективность организационной деятельности зависит от потенциала лидерства.



SUCCESS

□ Спасибо за внимание!

