



**В чем схожи и чем  
различаются лидерство и  
руководство**

- **Лидерство** — это психологическая характеристика поведения отдельных членов группы, а **руководство** — это социальная характеристика отношений в группе, и в первую очередь с точки зрения распределения ролей управления и подчинения. В отличие от лидерства руководство выступает как регламентированный обществом правовой процесс.
- Однако, несмотря на приведенные различия, и лидер, и руководитель имеют дело с одним и тем же типом проблем, связанных со стимулированием персонала организации, нацеливанием его на решение определенных задач, заботой о средствах, при помощи которых эти задачи могут быть решены.

<b>Руководство</b>	<b>Лидерство</b>
1. Осуществляется регуляция официальных отношений группы как некоторой социальной организации	1. Осуществляется регуляция межличностных отношений в группе
2. Связано со всей системой общественных отношений и является элементом макросреды	2. Является элементом макросреды (так же, как сама малая группа)
3. Целенаправленный процесс, осуществляемый под контролем различных элементов социальной структуры	3. Возникает стихийно
4. Явление более стабильное	4. Явление менее стабильное и зависит в большей степени от настроения группы
5. Более определенная система различных санкций	5. Менее определенная система различных санкций
6. Процесс принятия решений значительно более сложен и опосредован множеством различных обстоятельств и соображений, не обязательно связанных с данной группой	6. Решения принимают непосредственно по групповой деятельности
7. Сфера действий руководителя шире, поскольку он представляет малую группу в более широкой социальной системе	7. Сфера деятельности лидера — в основном малая группа

- Руководитель — это человек, который направляет работу других и несет персональную ответственность за ее результаты. Хороший менеджер вносит порядок и последовательность в выполняемую работу. Свое взаимодействие с подчиненными он строит больше на фактах и в рамках установленных целей.
- Лидер воодушевляет людей и вселяет энтузиазм в работников, передавая им свое видение будущего и помогая им адаптироваться к новому, пройти этап изменений.
- Руководители имеют тенденцию занимать пассивную позицию по отношению к целям. Чаще всего они по необходимости ориентируются на кем-то установленные цели и практически не используют их для проведения изменений. Лидеры, наоборот, сами устанавливают свои цели и используют их для изменения отношения людей к делу.
- Официально назначенный руководитель подразделения обладает преимуществами в завоевании лидирующих позиций в группе, поэтому он чаще, чем кто-либо другой, становится лидером. Однако необходимо помнить, что быть руководителем не означает автоматически считаться лидером, так как лидерство в значительной мере базируется на неформальной основе

# Качества и черты личности лидера

- доминантность — умение влиять на подчиненных;
- уверенность в себе;
- эмоциональная уравновешенность и стрессоустойчивость — умение руководителя контролировать свои эмоциональные проявления, саморегулировать эмоциональное состояние, осуществлять самоуправление и оптимальную эмоциональную разрядку;
- креативность, способность к творческому решению задач, высокий практический интеллект;
- стремление к достижению цели и предприимчивость, способность пойти на риск — разумный, а не авантюрный, готовность брать на себя ответственность в решении проблем;
- ответственность и надежность в выполнении заданий, честность, верность данному обещанию и гарантиям;
- независимость, самостоятельность в принятии решений;
- гибкость поведения в изменяющихся ситуациях;
- общительность, умение общаться, взаимодействовать с людьми.

- Искусство быть равным, т.е. установить и поддерживать систему отношений с равными себе людьми.
- Искусство быть лидером — способность руководить подчиненными, справляться со всеми сложностями и проблемами, которые приходят к человеку вместе с властью и ответственностью.
- Искусство разрешать конфликты — способность выступать в роли посредника между двумя сторонами в конфликте, урегулировать неприятности, порождаемые психологическим стрессом.
- Искусство обрабатывать информацию — способность построить систему коммуникаций в организации, получать надежную информацию и эффективно ее оценивать.
- Искусство принимать нестандартные управленческие решения — способность находить проблемы и решения в условиях, когда альтернативные варианты действий, информация и цели неясны или сомнительны.
- Искусство распределять ресурсы в организации — способность выбрать нужную альтернативу, найти оптимальный вариант в условиях ограниченного времени и нехватки других видов ресурсов.
- Дар предпринимателя — способность идти на оправданный риск и на внедрение нововведений в организации.
- Искусство самоанализа — способность понимать позицию лидера и его роль в организации, умение видеть то, какое влияние лидер оказывает на организацию.

# Слабые и высокие навыки руководства

Слабые навыки руководства	Высокие навыки руководства
<ul style="list-style-type: none"><li>• не принимает во внимание того, что лежит в основе поведения подчиненных;</li><li>• избегает действий, связанных с наказанием;</li><li>• следует устаревшему стилю руководства;</li><li>• не имеет представления о воздействиях, влияющих на осуществление им своей роли;</li><li>• вызывает отрицательное отношение окружающих;</li><li>• не стремится к ясности;</li><li>• пускает работу подчиненных на самотек;</li><li>• терпит посредственность;</li><li>• недостаточно системно подходит к анализу работы;</li><li>• мало делегирует полномочия;</li><li>• обладает излишне негативным стилем;</li><li>• пренебрегает возможностью положительно отметить работу подчиненных;</li><li>• часто не справляется с «трудными» людьми;</li><li>• не защищает собственную группу;</li><li>• терпит минимальный вклад в работу;</li><li>• не способен установить критерий успеха.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• принимает во внимание поведение подчиненных;</li><li>• устанавливает дисциплину, если это требуется;</li><li>• приспособливает стиль руководства к переменам;</li><li>• понимает, что воздействует на выполнение им своей роли;</li><li>• развивает добрые отношения с окружающими;</li><li>• дает четкие указания;</li><li>• регулярно анализирует работу подчиненных;</li><li>• поощряет наилучшие примеры;</li><li>• системно подходит к анализу работы;</li><li>• квалифицированно передает полномочия;</li><li>• избегает слишком частого применения негативного подкрепления;</li><li>• создает позитивную обратную связь;</li><li>• устанавливает приемлемые отношения с «трудными» людьми;</li><li>• защищает свою группу, если возникает угроза;</li><li>• ищет способы максимизации вклада в работу сотрудников;</li><li>• устанавливает критерии успеха.</li></ul>

# Контрольные вопросы

- 1. Что такое руководство и лидерство?
- 2. Основные качества лидера.
- 3. Перечислите несколько слабых и несколько высоких навыков руководства.