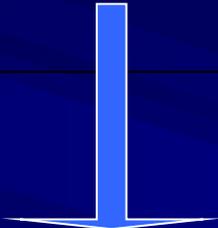
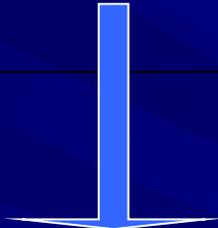
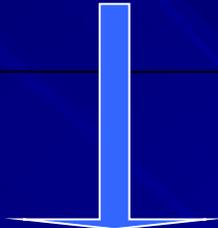


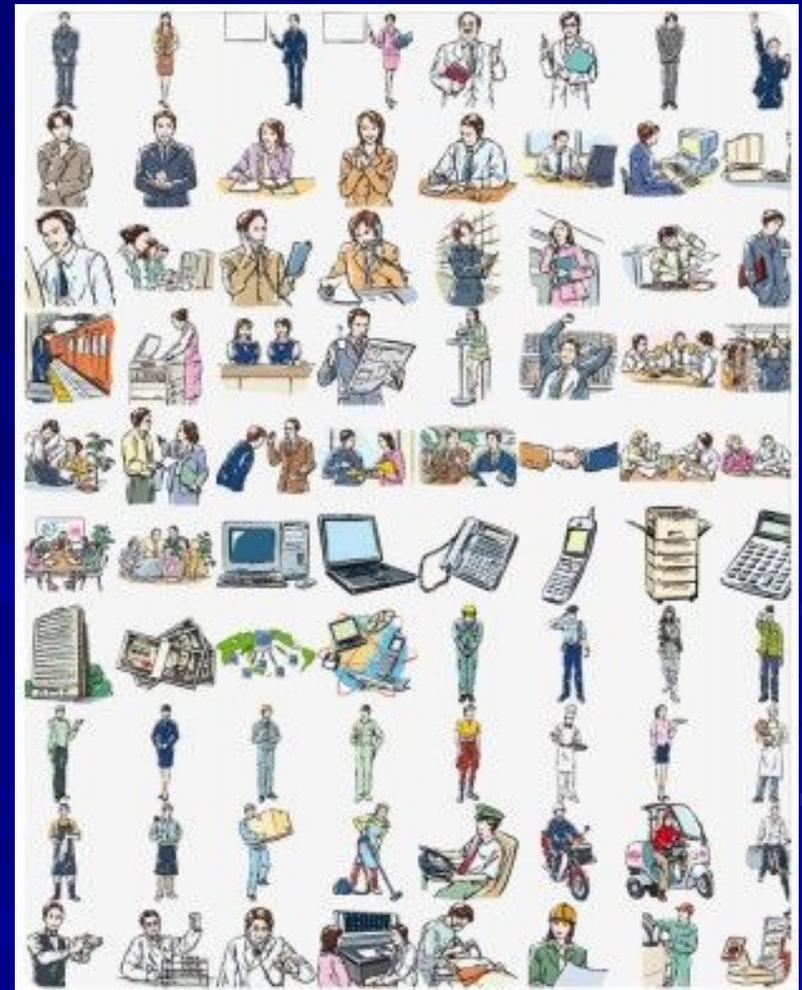
Руководитель в системе управления

Структура деятельности руководителя

Виды деятельности	Виды работ	Формы работ
 <p>Исследовательская Проектная Аналитическая диагностическая</p>	 <p>Организация Планирование Коммерческие и информационные операции</p>	 <p>Методическая Консультационная Руководящая Педагогическая (воспитательная)</p>

Основные группы ролей руководителей высшего уровня управления:

- межличностные;
- информационные;
- связанные с принятием решения.



Межличностные роли.



- роль главного руководителя;
- роль лидера;
- роль связующего звена.

Информационные роли

- роль приемника информации;
- роль распространителя информации;
- роль представителя.



Роли, связанные с принятием решения

- ведущего переговоров;
- устраняющего нарушения;
- распределителя ресурсов;
- предпринимателя.



мифы о труде руководителя

- *менеджмент быстро становится наукой и профессией;*
- *взгляд на руководителя как на рассудительную счетную машину;*
- *имидж менеджера как человека, все уже спланировавшего, делегировавшего и потому решающего только важные проблемы;*
- *руководители нуждаются в систематизированной и обработанной информации.*

Понятие власти ее роль в управлении

*Власть — это
возможность и
способность
оказывать
определяющее
воздействие на
деятельность
людей*



К рычагам власти относятся:

- *наказание* - наименее действенное средство, поскольку оно лишено гибкости;
- *капитал*, который можно использовать как в негативных, так и позитивных целях;
- *знания* - наиболее действенная форма власти, их могут применять с целью награды, наказания или проведения изменений в организации.

Власть - это:

- возможность обеспечивать реализацию замысла, даже если другие стороны не согласились с целесообразностью его осуществления;
- возможность воздействовать на ситуацию или поведение других людей;
- ограниченное право использовать ресурсы организации или направлять усилия людей на выполнение заданий.

Формы власти:

- *власть, основанная на принуждении;*
- *власть, основанная на вознаграждении;*
- *экспертная власть (влияние через разумную веру);*
- *эталонная власть (власть примера или влияние через харизму);*
- *законная (традиционная) власть.*

Харизма

общие характеристики харизмы:

- обмен энергией;
- внушительная внешность;
- независимость характера;
- хорошие риторические способности;
- восприятие восхищения своей личностью;
- достойная и уверенная манера держаться.



Условия эффективного влияния

- потребность, к которой апеллируют, должна быть активной и сильной (актуальной);
- человек, на которого влияют, должен рассматривать влияние как источник удовлетворения или неудовлетворения (в той или иной степени) какой-то потребности;
- человек, на которого влияют, должен ожидать с достаточно высокой вероятностью того, что исполнение приведет к удовлетворению или неудовлетворению его потребности;
- человек, на которого влияют, должен верить, что его усилия имеют хороший шанс оправдать ожидания руководителя.

Управляемость как одна из характеристик менеджмента



Управляемость — это реакция подчиненного, управляемого объекта, группы, коллектива на воздействие со стороны менеджера или системы управления в целом.

Партнерство - это
управление,
осуществляемое на
основе участия всех
членов коллектива
или группы в
разработке и
принятии решений,
это совместное
управление.

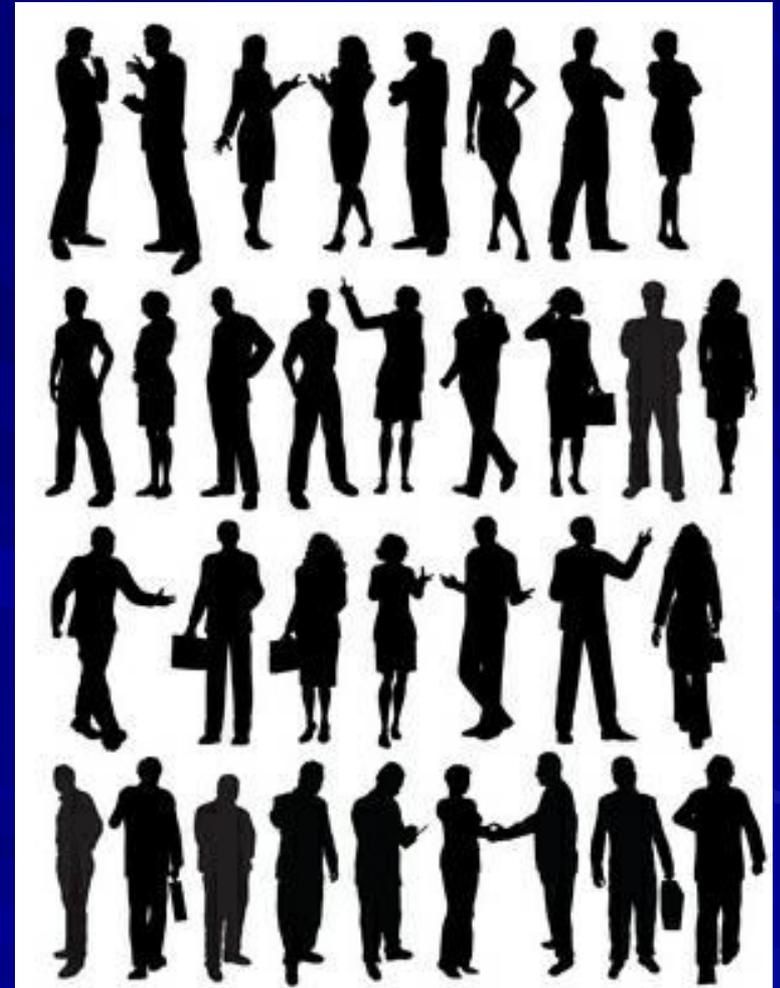
Сотрудничество -
это
деятельностное
стремление
работать
совместно,
эффективно,
делать общее дело,
добиваться
определенных
результатов.

Факторы управляемости

1. Участие в управлении.
2. Качество управленческих решений.
3. Общий квалификационный и образовательный уровень персонала.
4. Поставленная цель управления должна быть реальной, четкой, достижимой, понятной.
5. Соответствие типа управления конкретной обстановке, реальности существующих ситуаций.
6. Достаточность полномочий менеджера для решения проблем.
7. Лидерство, авторитет менеджера и доверие его опыту, квалификации, интеллекту и воле.
8. Социально-психологическая атмосфера деятельности.
9. Влияние внешней среды деятельности фирмы.

Диапазон управления

количеством людей или групп (подразделений), которые находятся в непосредственном подчинении руководителя и которыми он может успешно руководить при нормальных условиях деятельности



Успешность влияния руководителя зависит от ряда факторов:

1. *Степень централизации решений.*
2. *Характер и степень сложности деятельности.*
3. *Состояние средств связи.*
4. *Способность и готовность подчиненных к сотрудничеству.*
5. *Личные качества руководителя.*

Лидерство как внутригрупповое явление

*умение
воздействовать на
индивидов, группы
людей и
коллективы для
обеспечения
достижения целей
подразделения.*

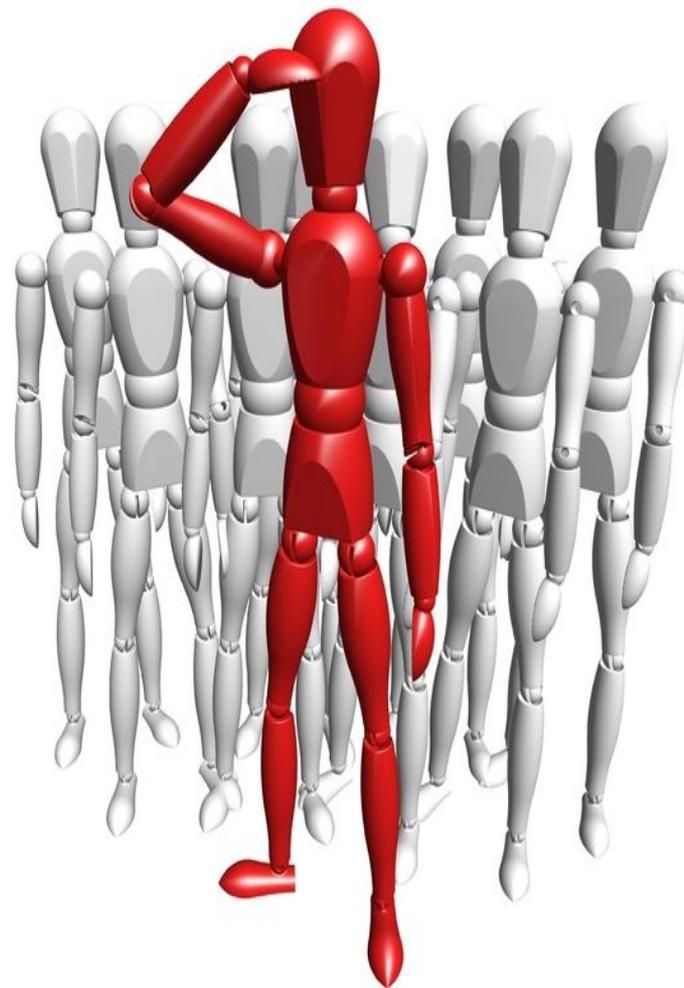


Лидерство - это
отношения
доминирования и
подчинения,
влияния и
следования в
системе
внутригрупповых
отношений.



Неформальный лидер

Неформальный лидер, являясь членом рабочей группы, руководит ею изнутри, он чаще формального руководителя взаимодействует с группой, поэтому лучше знает ее.



Основные подходы к пониманию лидерства

- *«теории черт лидера»;*
- *поведенческий (бихевиористский) подход;*
- *ситуационный подход;*
- *комплексный подход.*

Модели восприятия лидера



1. *«Один из нас».*
2. *«Лучший из нас».*
3. *«Всеобщая добродетель».*
4. *«Оправдание наших ожиданий».*

Модель социального лидера

Сильные руководители:

- честность и прямота;
- способность ладить с другими людьми;
- трудолюбие;
- интеллект;
- знание основ экономической деятельности;
- организаторские способности;
- высокий уровень образования.

Слабые руководители:

- ограниченность взглядов, неспособность понимать других людей;
- неспособность работать с другими людьми;
- нерешительность;
- отсутствие инициативы;
- неспособность брать на себя ответственность.