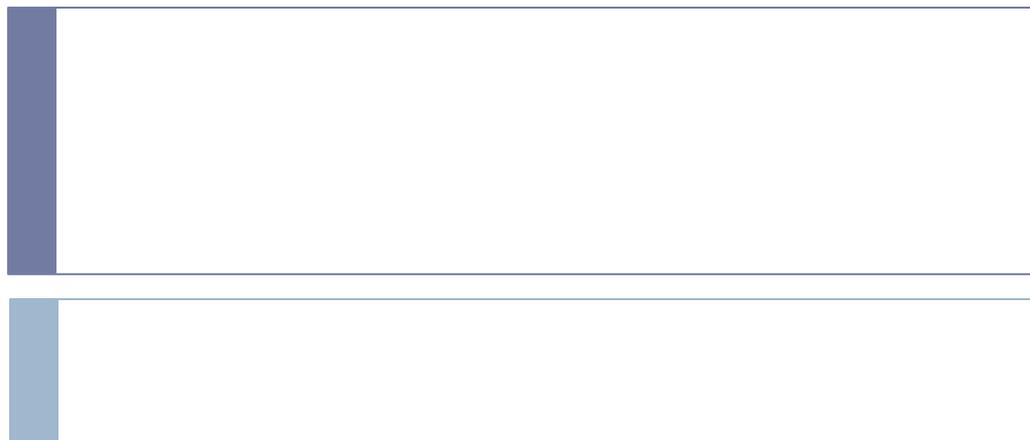
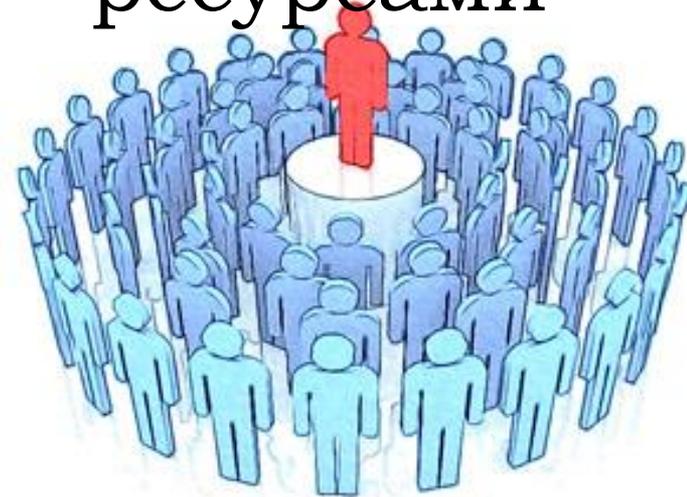


**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ**

**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

---

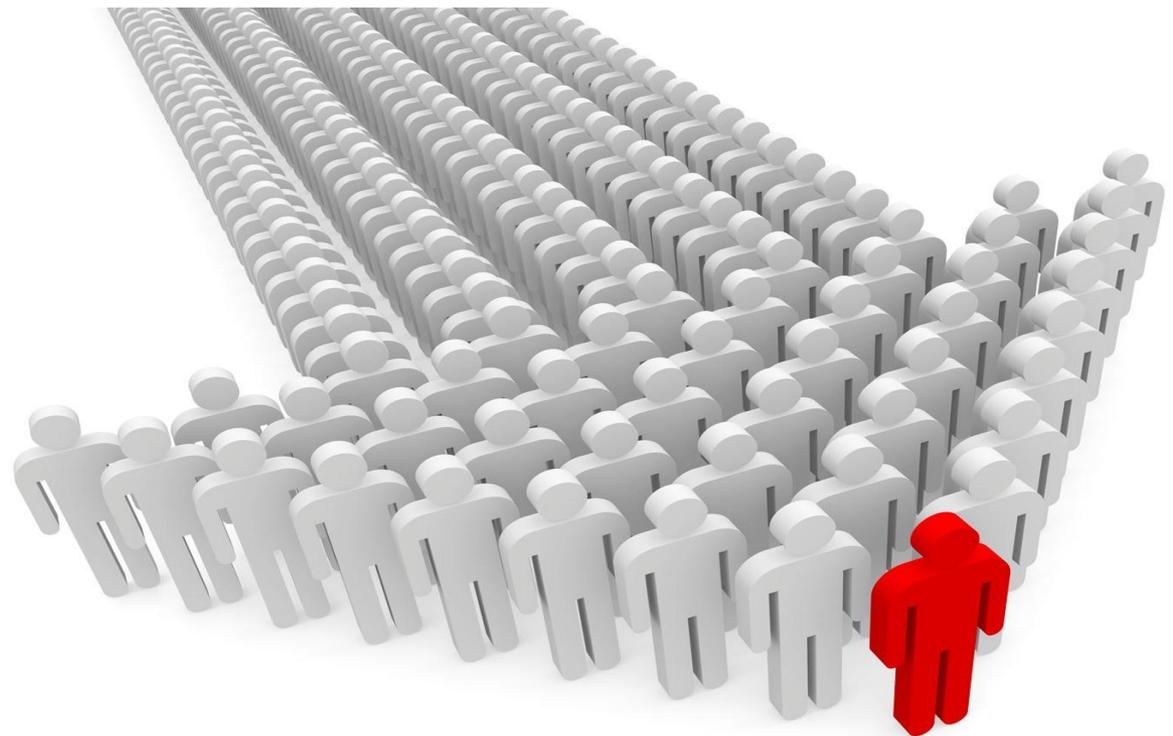
- – это управление сотрудниками организации, или человеческими ресурсами.



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



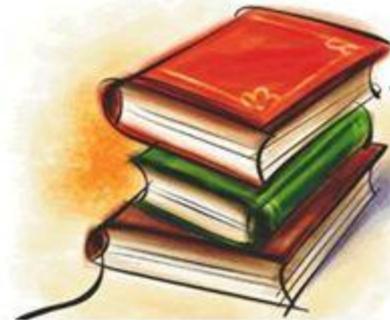
# Если верить...



*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

---

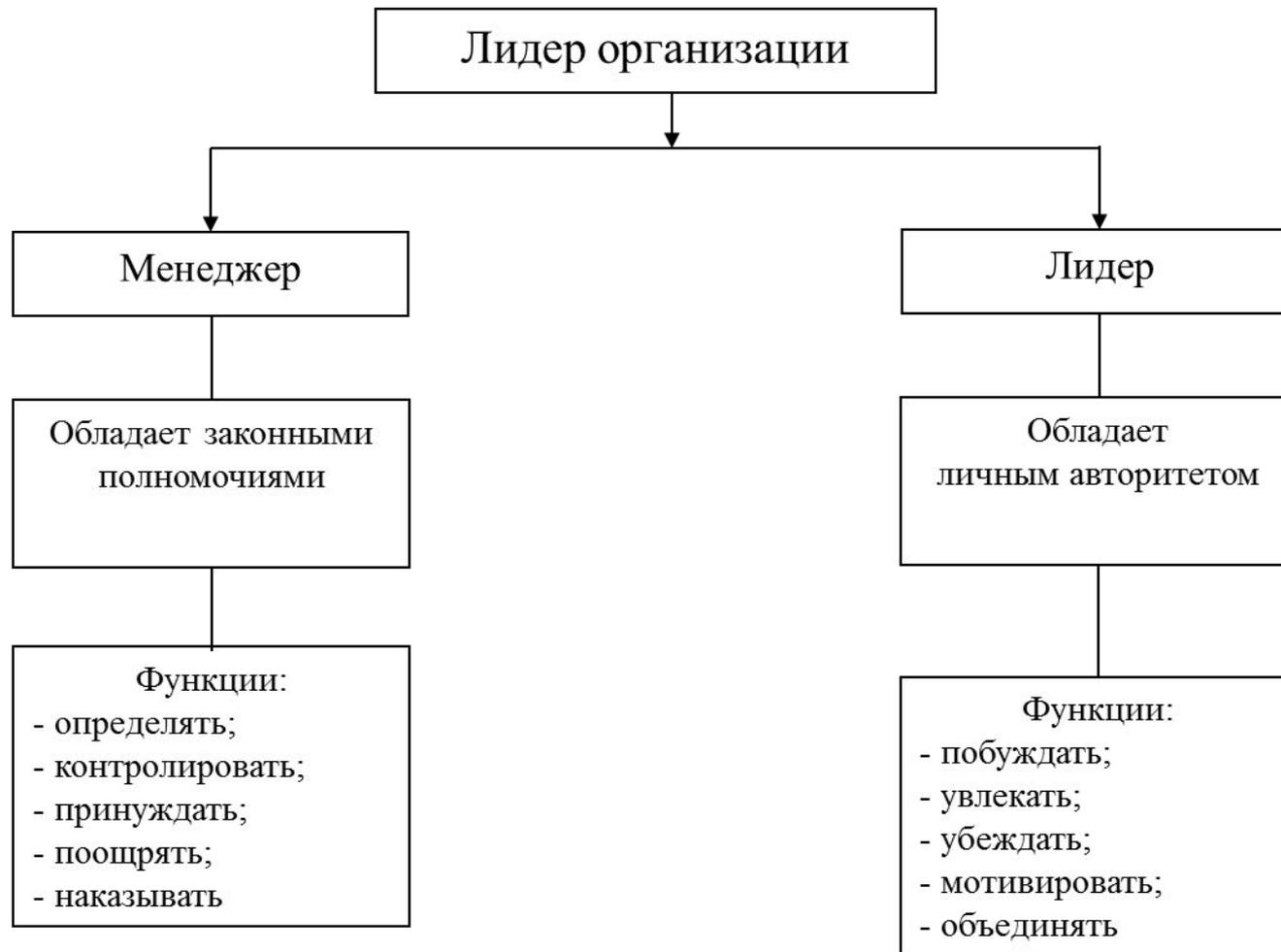


- Честность
- Высокий интеллект
- Способность понимать людей
- Устойчивость взглядов
- Уверенность в себе
- Скромность в быту
- Эрудированность



# 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!

