

# Практическое занятие 10

## «Руководство и лидерство»

### 1 Цель работы

- 1.1 Закрепление теоретических знаний
- 1.2 Исследование наличия качеств личности, важных для руководителя
- 1.3 Закрепление навыков профессионально значимых личностных качеств руководителя
- 1.4 Решение ситуаций по принятию управленческих решений

#### **Студент должен знать и уметь:**

*знать:*

- формы власти
- типы лидерства

*уметь:*

- применять в управлении организацией формы власти и влияния, соответствующие обстоятельствам

### 2 Пояснение к работе

#### 2.1 Краткие теоретические сведения

Руководство и лидерство являются частью управления, в которой различные управленческие вопросы решаются воздействием на подчиненных.

Понятия «руководство» и «лидерство» различны.

Руководство – интеллектуальная и физическая деятельность с целью выполнения подчиненными предписанных им действий и решение определенных задач.

Лидерство – процесс, с помощью которого один человек оказывает влияние на другого человека или группу.

Руководитель должен обладать лидерским влиянием для эффективного руководства.

Лидеры, активно влияя на социально-психологический климат в коллективе, составляют резерв на выдвижение, но вместе с тем могут стать источником конфликтов. Неформальных лидеров можно «классифицировать» на:

- деловых
- эмоциональных
- авторитарных
- демократических
- позитивных
- негативных

Руководитель, являясь формальным лидером должен иметь полное представление о неформальной структуре коллектива.

### 3 Задание

3.1 Заполните таблицу, указав методы управления, характерные для известных стилей руководства:

	<b>Стиль руководства</b>	<b>Методы управления</b>
1		
2		
3		

3.2 Укажите преимущества и недостатки различных стилей руководства:

Стиль руководства	Преимущества	Недостатки
Авторитарный		
Демократический		
Попустительский		

### 3.3 Тест на соответствие индивидуальных особенностей человека основным чертам профессии менеджера.

Дайте ответы «да» или «нет» на следующие вопросы:

- 1 Есть ли у вас желание начать собственное дело, т.е. стать предпринимателем, трудиться на себя, вместо того, чтобы работать на других, и «вкатывать на всю катушку», не считаясь со временем, выходными днями?
- 2 Располагаете ли вы не необходимой энергией для самых решительных действий при любых неожиданных жизненных поворотах?
- 3 Согласны ли вы принять участие в сделке, когда нет достаточной ясности и определенности, но выигрыш, возможно, будет большой?
- 4 Откажетесь ли вы от гарантированной работы со средним заработком или предпочтете ей менее надежную, но более доходную?
- 5 Любите ли вы новые идеи и концепции, причем самые неожиданные?
- 6 Способны ли вы постоянно генерировать оригинальные идеи, реализация которых дает прибыль?
- 7 Желаете ли вы испытать себя в рискованных ситуациях?
- 8 Способны ли вы заключить пари на сумму, которой вы на данный момент не располагаете?
- 9 Откажетесь ли вы от мало привлекательной работы, если нет гарантии, что будет другая, лучше оплачиваемая?
- 10 Будете ли предлагать новые идеи, если реакция на них вашего руководителя неопределенная?
- 11 Независимый ли у Вас характер?
- 12 Располагаете ли вы большим запасом жизненной энергии?
- 13 Любите ли вы острые ощущения, события, которые «щекочут» нервы?
- 14 Пойдете ли вы на работу, связанную с многочисленными разъездами?
- 15 Если бы вам пришлось играть в азартные игры, то предпочли бы вы самые крупные ставки?
- 16 Опасаетесь ли вы крутых жизненных поворотов?

**Оценка результатов.** Сосчитайте, сколько у вас получилось положительных ответов.

#### 3.3.1 Тест на обладание качествами, необходимыми для руководства другими (А, Б), и на определение того, какой начальник получится из тестируемого (В, Г):

1 Обычно вы предпочитаете:

А - планировать свою деятельность

Б - действовать спонтанно

2 Ваши друзья:

А - часто изливают вам душу

Б - редко делятся с вами личными проблемами

3 Что скорее могло бы стать вашим хобби:

А - коллекционирование

Б - игра в теннис

4 Большее удовольствие вам доставляет игра:

А - в шахматы

Б - в карты или вообще в азартные игры

5 В компании:

А - вам нравится всех веселить

Б - вы не любите оказываться в роли клоуна

6 Обычно вам удается понравиться лицу противоположного пола:

А - с первого взгляда

Б - после непродолжительной беседы

7 Лучший способ заставить человека что-либо делать - доказать, что:

А - предстоящая ему работа приятна и интересна

Б - этим он сможет принести пользу себе и другим

8 Даете ли вы людям советы?

В - да, если ощущаете себя действительно способным помочь

Г - нет, потому что не хотите оказаться виноватым в чужих ошибках

9 Чужие советы чаще:

В - раздражают вас

Г - содержат полезную информацию

10 Какое качество «вреднее» в работе:

В - безответственность

Г - индивидуализм

11 Когда вам поручают ответственную работу:

В - вам это помогает работать лучше, чем обычно

Г - вы боитесь не оправдать доверие, нервничаете и поэтому работаете хуже

12 Хороший начальник в любой проблемной ситуации знает:

В - что нужно делать

Г - кто виноват

13 Человек, который позволяет себе рисковать:

В - должен быть достаточно сильным

Г - в любом случае человек надежный

14 Кто может принести больше пользы на работе:

В - безалаберный гений

Г - добросовестный дурак

### **Оценка результатов:**

1 Подсчитайте количество ответов А, Б, В, Г

2 Сравните А с Б, В с Г

3 Найдите свой вариант

**3.4 Решите ситуацию.** Вы являетесь руководителем крупной фирмы, занимающейся производством и сбытом продовольственных товаров. Вам предстоит:

- ✓ рассмотреть и утвердить план развития производственных мощностей на следующий год
- ✓ проконтролировать результаты деятельности подразделений
- ✓ подготовить ответные письма в адрес предприятий-партнеров
- ✓ изучить опыт работы наиболее прогрессивных предприятий вашей отрасли

Какие из перечисленных полномочий вы можете делегировать подчиненным в условиях дефицита времени и почему?

**3.4.1 Решите ситуацию.** Руководство фирмы «Здоровье» приняло решение о выпуске новых видов продукции. В связи с этим предусматривается:

- ✓ закупка новых видов оборудования
- ✓ обучение персонала работе на нем
- ✓ временное сокращение выпуска продукции и соответственное уменьшение размера заработной платы;
- ✓ изменение структуры кадров (перестановка, создание новых рабочих мест)

Многие из работников компании не одобряют планов руководства, так как считают, что нововведения приведут к сокращению численности работников, сокращению заработной платы, повышению интенсификации труда, нарушению социально-психологического климата и привычных социальных связей, неуверенности в завтрашнем дне.

В роли руководителя кадровой службы предложите средства для нейтрализации причин сопротивления инновациям.

**3.4.2 Решите ситуацию.** Отдел предприятия занимается обработкой информации. Большинство работниц трудятся здесь по многу лет и привыкли обрабатывать информацию вручную. Увеличение объемов диктует необходимость автоматизации обработки данных с помощью компьютерных программ. Работницы предпенсионного возраста выступают против компьютеризации, готовы работать больше, но при этом придется увеличить штат. Молодежь стремится сесть за компьютеры, однако они плохо знают процесс обработки и без помощи опытных работниц им не обойтись.

В роли руководителя предложите пути нейтрализации причин сопротивления инновациям.

**3.4.3 Решите ситуацию.** Работники отдела рекламы и информации фирмы «Альбатрос» выполняли задание по разработке и проведению рекламной кампании по продаже продуктов из сои. Экономический эффект от проведения рекламной кампании составил 500 тысяч рублей.

В роли руководителя кадровой службы фирмы «Альбатрос» предложите меры поощрения и вознаграждения с учетом рекомендаций Т. Питерса и Р. Уотермена.

Оформите докладную записку на имя руководителя и приказ о поощрении.

**3.4.4 Решите ситуацию.** В ходе проверки работы отдела маркетинга компании «Парнас» 18.10.05 был выявлен ряд нарушений:

- ✓ маркетолог О. К. Озеров допустил ошибки в оформлении финансовых документов;
- ✓ менеджер по связям с общественностью Б. П. Волков провалил организацию презентации новых видов выпускаемой продукции;
- ✓ старший маркетолог Л.О. Сеницына несвоевременно выполнила задание по изучению конъюнктуры рынка, что привело к нарушению сроков разработки плана выпуска продукции на следующий год.

Руководитель фирмы «Парнас» применил к работникам следующие меры наказания:

- ✓ О. К. Озерову и Б. П. Волкову был объявлен выговор в приказе от 20.12.05;
- ✓ Л. О. Сеницыной выговор не объявлялся, так как нарушение было допущено впервые;
- ✓ Л. О. Сеницына переведена временно на должность инспектора по кадрам.

Проанализируйте решение руководителя.

Укажите, какие ошибки допущены им при применении мер управленческого воздействия «наказание».

Ваши действия в данной ситуации.

## **4 Контрольные вопросы**

4.1 Какие из приведенных рекомендаций вас заинтересовали и почему?

4.2 Что вы можете взять на вооружение?

4.3 Зафиксируйте в дневнике наблюдений, что из вышеуказанного вы применили в своей деятельности.

4.4 Проведите анализ эффективности использования выбранных вами психологических упражнений.

## **5 Содержание отчета**

5.1 Наименование работы

5.2 Цель работы

5.3 Задание

5.4 Выводы по работе

5.5 Ответы на контрольные вопросы

## **6 Список использованной литературы**

6.1 Петровский А.В. Личность, деятельность, коллектив. – М., 2005.

6.2 Филонович С.Р. Лидерство и практические навыки менеджера: 17-модульная программа для

менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 9. – М., 2005.