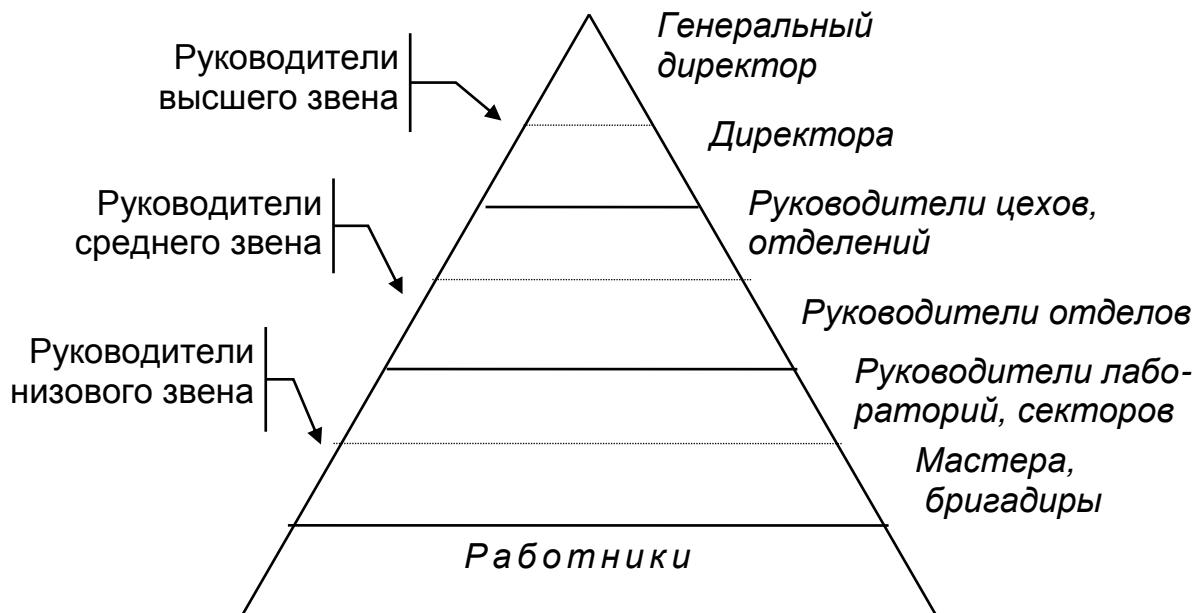


## ИЕРАРХИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА

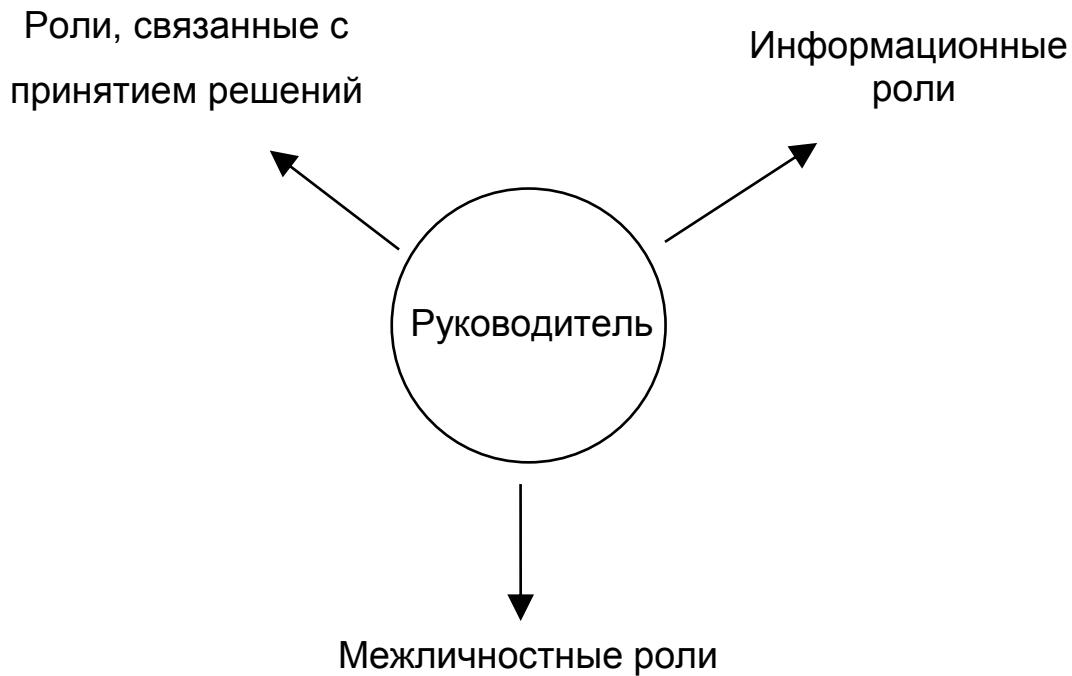


## Распределение функций руководства



## УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РОЛИ

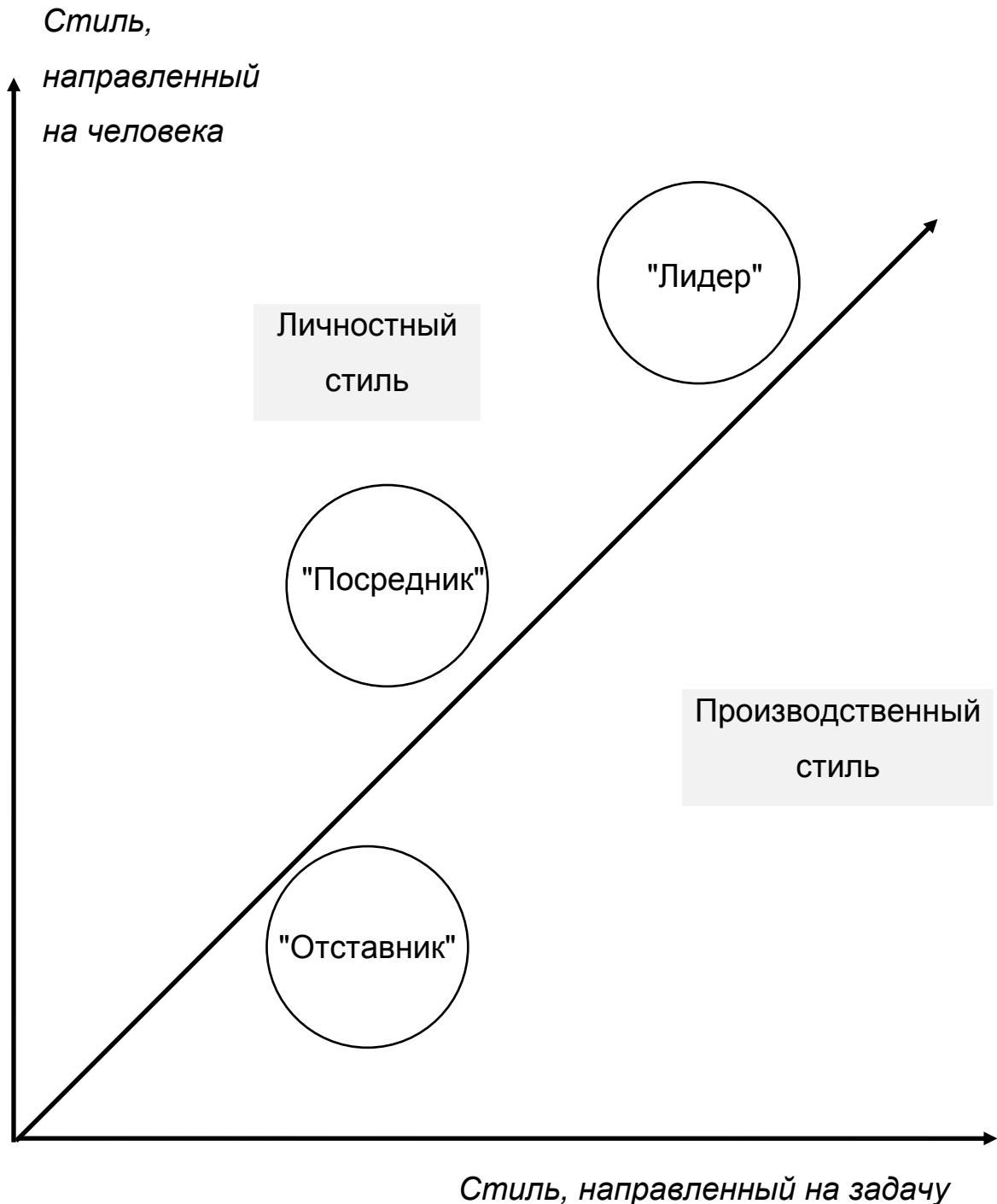
(Н. Минцберг)



## МЕТОДЫ РУКОВОДСТВА - СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ (фр. фирма ANTEL)

- ⇒ разработка для каждого работника плана, определяющего его профессиональное развитие;
- ⇒ периодическая оценка результатов работы подчиненного;
- ⇒ предложение различных программ обучения;
- ⇒ предложение уровня оплаты труда работника, в соответствии с действующей политикой оплаты труда
- ⇒ участие в регулярной процедуре оценке потенциал и содействие внутреннему движению работников

## **СТИЛИ РУКОВОДСТВА И ТИПЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ** (классификация Блейка и Мутона)



## **ХАРАКТЕРИСТИКА СТИЛЯ РУКОВОДСТВА**

Стиль руководства	Характеристика руководителя и его воздействие на подчиненных
"Производственный"	<p>Руководитель типа "работяга", интересуется, в основном, результатами труда, а не его эффективностью.</p> <p>Организует, направляет и контролирует.</p> <p>Ведущий принцип: "Никаких эмоций, только результаты, достигаемые рациональной организацией труда и требованиями отдачи".</p> <p>Находится в отдалении от подчиненных, стремиться дать подчиненным почувствовать свой авторитет и свою власть.</p> <p>Отсутствуют самостоятельность и инициатива.</p> <p>Требуется только исполнительность.</p> <p>Сильная зависимость.</p> <p>У работников появляется чувство разочарования в работе, которое приводит к полной апатии.</p> <p>Могут происходить вспышки скрытой или явной агрессивности.</p>

## **ХАРАКТЕРИСТИКА СТИЛЯ РУКОВОДСТВА**

(продолжение)

Стиль руководства	Характеристика руководителя и его воздействие на подчиненных
"Личностный"	<p>Руководитель, в основном, занят удовлетворением запросов своих подчиненных, пытается создать сильную психологическую взаимосвязь между самим собой и подчиненными.</p> <p>Атмосфера в коллективе раскрепощенная и доверительная.</p> <p>Часть работников может оценить такое поведение как попытку скрыть нехватку своей технической компетентности под маской любезности.</p> <p>Возникает определенное неуважение со стороны персонала из-за принципов руководства.</p> <p>В отдельных случаях возможно соперничество и ревность между работниками.</p> <p>Некоторые работники могут воспользоваться неким эмоциональным шантажом для того, чтобы манипулировать таким руководителем.</p>

## **ХАРАКТЕРИСТИКА СТИЛЯ РУКОВОДСТВА**

(окончание)

Стиль руководства	Характеристика руководителя и его воздействие на подчиненных
"Отставник"	<p>Руководитель избегает брать на себя обязательства и выделяться, руководствуется только инструкциями информативными документами.</p> <p>Предоставляет своим подчиненным свободу организации работы по их усмотрению, лишь бы это прошло "без последствий".</p> <p>Возникновение конфликтов, скрытая борьба за обладание властью, которую не может реализовать руководитель.</p>
"Посредник"	<p>Руководитель уделяет внимание в равной степени и персоналу и производству.</p> <p>Принцип приспособления - снижается мотивация - отсутствует инициатива.</p>
"Лидер"	<p>Поощрение инициативы и созидательности.</p> <p>Обстановка соревновательности и вовлеченности; возможно появление напряженности среди работников, в результате которой часть из них может уйти.</p>