**ЛЕКЦІЯ № 11 Керівництво**

**1.  Поняття керівництва**

**Керівництво** - спрямований вплив на співробітників, колектив, в результаті якого досягається підвищення продуктивності праці.  Керівництво можна назвати процесом, при якому керівнику дається право влади над підлеглими.

Керівництво включає безліч аспектів, в тому числі і розробку тактики і стратегії організаційної політики, вміння управляти персоналом, спілкуватися з людьми, розраховувати і прогнозувати введення на підприємство нових методів і форм роботи та інші. Існує декілька стилів керівництва. Основними з них є демократичний,[авторитарний](http://ua-referat.com/%D0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BC) і ліберальний стилі управління.

**Демократичний стиль управління** характеризується тим, що прийняття рішень грунтується на обговоренні проблеми, при цьому враховуються всі думки і ініціатива співробітників.  Контроль за прийняттям рішення ведеться не тільки з боку керівника, але і з боку самих працівників, тобто це вказує на максимально можливу демократію і свободу самореалізації, прояв інтересу і доброзичливості по відношенню до особистості, відсутність дискримінації.  Демократичний [стиль управління](http://ua-referat.com/%D0%A1%D1%82%D0%B8%D0%BB%D1%8C_%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F) є раціональним і ефективним.  Це пояснюється тим, що ймовірність прийнятого правильного рішення при такому [стилі керівництва](http://ua-referat.com/%D0%A1%D1%82%D0%B8%D0%BB%D1%96_%D0%BA%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%B0) зростає, так як воно є найбільш зваженим і обдуманим колективно.  Даний стиль управління буде виправданий, якщо в організації керівник має досить високим рівнем інтелектуальних, організаторських і комунікативних здібностей.

**Авторитарний стиль управління,** ще його часто називають диктаторським, для нього характерно жорстке одноосібне ухвалення рішення керівником, їм же здійснюється жорсткий постійний контроль за виконанням відданих ним розпоряджень, і при відхиленні від норми слід покарання, турбота про особу стоїть на останньому місці або взагалі відсутня, немає ніякого інтересу до працівників.  За рахунок того, що ведеться постійний контроль за підлеглими, результати роботи завжди на вищому рівні (прибуток, продуктивність, [якість продукції](http://ua-referat.com/%D0%AF%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B4%D1%83%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%97) та багато іншого), але великий мінус цього стилю управління полягає у високій ймовірності помилкових рішень, придушенні ініціативи, уповільнення нововведень, застої, пасивності працівників і т. д. Він доцільний і виправданий тільки в тому випадку, коли організація знаходиться в критичному стані і їй потрібен час для «реабілітації».

**Ліберально** - **анархічний стиль управління** характеризується максимально можливої ​​демократією і мінімальним контролем за працівниками в організації.Кожен працівник може висловлювати свою точку зору і позицію, при цьому не відстоюючи їх.  Як правило, при такому стилі керівництва продуктивність низька, люди не задоволені своєю роботою, напрямки роботи складаються з переваг лідера мікрогрупи і т. д. На практиці ж мало хто з керівників дотримується одного стилю управління, як правило, відбувається змішання двох, а іноді й всіх трьох стилів.

**2.  Трудовий пост в організації**

Під **трудовим постом** в організації розуміється певний статус, який несе в собі комплекс обов'язків і привілеїв для працівника.  Зазвичай включає поняття кар'єрного зростання - зростання по ієрархічній драбині на виробництві в бік збільшення статусних характеристик.  Багато в чому можливість досягнення певного трудового поста залежить від відповідальності індивіда, його особистісних характеристик, рівня освіти.

**3.  Посада**

**Посада** - це визначена статусна характеристика працівника, якої відповідають навантаження, ступінь відповідальності, вимоги до роботи і посадові обов'язки.

Посади можуть бути виборними і призначаються. Виборні посади залежать від кількості голосів і надаються на певний період часу, призначуваних посад також можуть бути тимчасовими, але найчастіше не мають обмежень по тимчасовим характеристикам і залежать від освіти, досвіду та професійних якостей працівника. Посадою вважається певний вид діяльності в рамках спеціальності працівника, який оплачується виходячи з статусних характеристик працівника та специфіки роботи.

**4.  Компоненти посади**

**Посада включає кілька важливих компонентів:**

1) посадові обов'язки - певні обов'язки працівника, відповідні займаному трудовому посту і деякі вимоги до його трудової діяльності. Сюди включаються відповідність певним нормам, критеріям та ефективності роботи, дотримання правил поведінки та розпорядку робочого дня, представницькі функції та інтелектуальний і поведінковий відповідність працівника займаній посаді;

2) посадові привілеї - набір пільг та допомог, що надаються працівнику. Залежно від статусних характеристик посади набір привілеїв може змінюватись. Чим більш високу посаду займає працівник, тим більша кількість привілеїв він може отримати - по режиму праці, відпочинку і матеріальних дотацій;

3)[оплата праці](http://ua-referat.com/%D0%9E%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D0%B0_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96) - безпосередньо залежить від займаної посади та посадових обов'язків працівника.  [Оплата праці](http://ua-referat.com/%D0%9E%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D0%B0_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96) працівників може передбачати певні премії, дотації, матеріальні заохочення за підвищене навантаження або введення певних інновацій в роботу організації;

4) відповідальність також залежить від посадових обов'язків та займаної посади і зазвичай корелює із заробітною платою. Залежно від посади відповідальність передбачає дотримання техніки безпеки або збереження таємниці трудового процесу або інші варіанти організаційної відповідальності.

**5.  Психологія управління**

**Психологічний управління,** як правило, направлено на інтегрування знань у галузі психології, спрямованих на [управлінські рішення](http://ua-referat.com/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D1%96_%D0%A0%D1%96%D1%88%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F).  Визнано інтегрувати знання [про психологічний](http://ua-referat.com/%D0%9F%D1%80%D0%BE_%D0%BF%D1%81%D0%B8%D1%85%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%97) зміст управлінських рішень.  Тому в соціальних умовах потрібні не просто кваліфіковані фахівці, а психологічно мислячі, мудрі в управлінні професіонали.

[Психологи](http://ua-referat.com/%D0%9F%D1%81%D0%B8%D1%85%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3) управління вивчають знання психологічних особливостей людей, ведуть всебічний облік психологічного змісту, сприяють стимулюванню працівників в процесі спільної діяльності, створенню в атмосфері організації здорового соціально-психологічного клімату.

[Психологію](http://ua-referat.com/%D0%9F%D1%81%D0%B8%D1%85%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3) управління можна розділити на два підтипи процесу виникнення і розвитку:

1) потреби практики. Саме тому це потребує вивчення, обліку психологічних даних про людину з цих точок зору;

2) потреби розвитку психологічної науки. Об'єктом в даному випадку буде виступати система «людина - техніка», а також «людина - людина».

Предметом психології управління виступає вивчення психологічних аспектів процесу керівництва різними видами спільної діяльності і міжособистісного спілкування в організації, тобто психологічні аспекти управлінських відносин.

**6.  Етика керівника**

Питання [управління персоналом](http://ua-referat.com/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC) на виробництві здебільшого залежать від керівника, стилю керівництва.  По зовнішності керівника визначається уявлення про виробництво в цілому.  У регулюванні людських ресурсів особливе значення мають психологічна підготовка керівника, вміння вирішувати конфліктні ситуації, знаходити вихід зі скрутних ситуацій, уміння керувати людьми. **Етика керівника** грунтується на моральності посадової особи, його відповідальності, підтримці професійної честі, самоідентифікації з професійною групою.

Етика керівника проявляється в кількох аспектах: розумінні цілей, завдань, засобів діяльності людини як керівника, дотримання культури відносин та культури поведінки, відповідно особистісних характеристик посади керівника.

**7.  Морально-психологічні якості керівника**

**Морально-психологічні якості керівника:**

1) високий професіоналізм, а саме управлінська компетентність, культура, світогляд;

2) відповідальність і надійність, відродження особистих традицій;

3) впевненість у собі, вміння впливати на своїх підлеглих;

4) самостійність;

5) здатність до вирішення завдань;

6) емоційна врівноваженість і стресостійкість;

7) комунікабельність, обов'язковість, близькість з підлеглими, зовнішня привабливість, організаційні якості;

8) здатність до психоаналізу та самоконтролю;

9) терпимість до слабостей працівників;

10) пріоритет особистого прикладу в роботі з підлеглими;

11) взаємна повага;

12) розумне ставлення до критики;

13) підтримка ініціатив працівників;

14) чіткі вимоги і межі часу робочого завдання;

15) адекватна оцінка вкладу працівників у трудовий процес.

Основні завдання керівника: організувати оптимальний розподіл обов'язків, налагодити навчання і перенавчання працівників, сформувати пріоритети розвитку організації.