



Tempus



ЛИДЕРСТВО И УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Тренинги для сотрудников и студентов из числа лиц, зачисленных в резерв на руководящие должности, молодых руководителей и студенческого актива

Leading and Managing Change in Higher Education (La MANCHE)

TEMPUS IV

530621-TEMPUS-1-2012-1-BG-TEMPUS-JPGR

Тема: ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ, РАЗРЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ

1. Руководство и принятие решений.
2. Процесс принятия решений.
3. Стилль лидерства и разрешение проблем.

Изучив эту тему, мы:

- *Узнаем, в чем состоит процесс принятия решений*
- *Поймем, что принятие решений — основная цель процесса руководства*
- *Рассмотрим специфические варианты принятия решений*
- *Научимся выбирать различные подходы к принятию тех или иных решений*
- *Сможем выделить различные стили руководства по принципу используемых подходов к разрешению проблем*
- *Научимся ориентироваться и разбираться в различных типах решений, принимаемых руководителем.*

1.1. РУКОВОДСТВО И ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

«**ЛИДЕРСТВО**» - от английского *leadership* — направление, ведение, руководство

«**МЕНЕДЖМЕНТ**» - от английского *Management* — управление, руководство, разрешение (проблемы) либо решение (задачи)

Что объединяет МЕНЕДЖМЕНТ и ЛИДЕРСТВО ?

МЕНЕДЖЕР и **ЛИДЕР** - должны принимать решения

МЕНЕДЖЕР и **ЛИДЕР** - стремятся к достижению определенной цели, к выполнению конкретной задачи

Что отличает МЕНЕДЖМЕНТ от ЛИДЕРСТВА ?

МЕНЕДЖЕР - управляет процессом в рамках установленных правил.

ЛИДЕР – формирует (устанавливает, изменяет) правила.



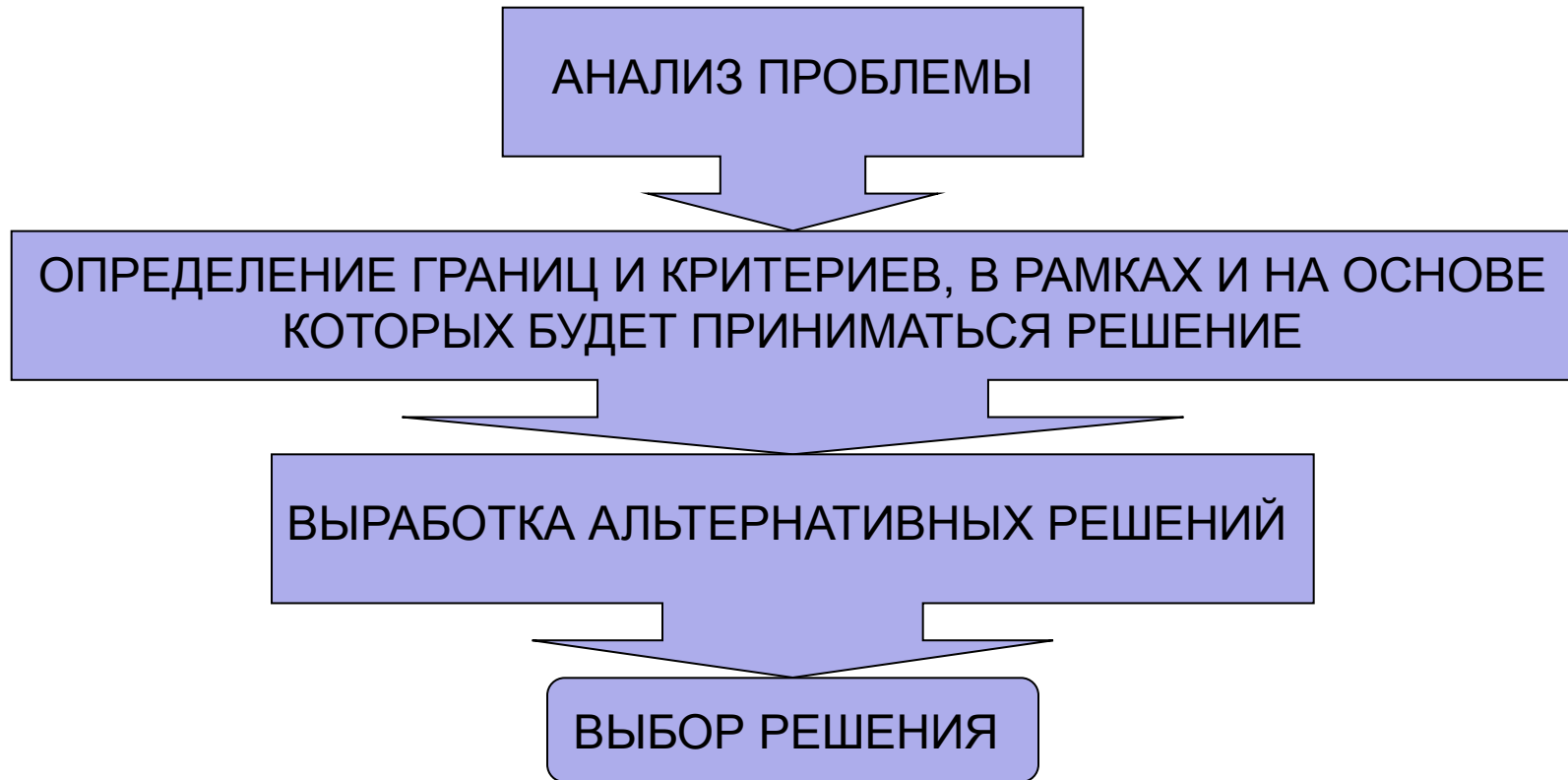
Трудности, возникающие у человека при принятии решений, связаны не с самими решениями как таковыми, а с предполагаемой ответственностью за последствия принятия этих решений.

ЛИДЕР выделяется способностью к принятию решений.

Пять стратегий принятия решений

Стратегия принятия решений	Описание процесса принятия решений
Единоличное решение, тип I	Лидер принимает решение единолично, основываясь на собственных мотивах
Единоличное решение, тип II	Лидер принимает решение единолично на основе информации, полученной от участников группы (коллектива)
Совещательное решение, тип I	Лидер доводит проблемную информацию до сведения конкретных заинтересованных лиц из своего окружения, они предлагают лидеру свои варианты принятия решений, однако решение принимается лидером единолично.
Совещательное решение, тип II	Лидер доводит проблемную информацию до сведения коллектива, прислушивается к мнению коллектива, однако итоговое решение принимает (выбирает) единолично.
Коллективное решение	Лидер доводит проблемную информацию до сведения коллектива, коллективное решение принимается на основе согласия (консенсуса) между отдельными членами коллектива.

1.2. ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ



Принимая решение, руководитель ощущает влияние таких психологических факторов, как

- социальная среда,
- приобретенный опыт,
- личная система ценностных ориентиров

Типы решений в зависимости от подхода их принятию:

Интуитивные решения – такие решения базируются на внутренней уверенности субъекта в том, что выбранное им решение является правильным. Решение принимается под влиянием собственных установок, проекций и способов соотнесения понятий и явлений.

Логичные решения – основываются на опыте и навыках руководителя. В этом случае как можно больше времени уделяется изучению разрешаемой проблемы

Рациональные решения - основывается на изучении проблемы и предыдущем опыте. Руководитель строго придерживается установленной последовательности и проходит все этапы принятия решения, ни в коем случае не руководствуясь никакими личными мотивами и чувствами. Выбирая наилучший вариант принятия решения, он основывается лишь на реальных фактах



Tempus



СТИЛЬ ЛИДЕРСТВА И РАЗРЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ

„Одни лидеры проводят совещания, другие - требуют повиновения, третьи – командуют; одни отдают распоряжения, другие - принуждают, третьи – договариваются; одни применяют давление, другие обращаются к экспертам, и т.д.

Разные лидеры используют различные тактики - упорствуют, манипулируют, просят, хвалят других, проявляют безразличие, награждают, угрожают, наказывают.

Более того, если избранная лидером тактика, какой бы она не была, наилучшим образом подходит сложившейся ситуации, нуждам и потребностям самого лидера и группы в целом – то применение этой тактики увенчается успехом”

Н. Тодорова

“В стиле лидерства ... отражаются способы использования лидером коммуникативных навыков, воплощения идей, мотивирования людей. Стиль лидера основан на личности самого лидера, его персональном опыте и мировоззрении ”

Г. Тиммтор

В зависимости от варианта поведения лидера выделяется **ТРИ ОСНОВНЫХ СТИЛЯ ЛИДЕРСТВА:**

Автократичный стиль – обычно связывается с бескомпромиссным, активным навязыванием собственного мнения

Авторитетный стиль – придерживающийся этого стиля лидер максимально сотрудничает со своими подчиненными, однако старается поддерживать свой статус отличия от других членов коллектива

Демократичный стиль – такой стиль лидерства традиционно связывается с нежеланием принимать ответственность за последствия принятия тех или иных решений. Лидеры стремятся довести проблемную ситуацию до сведения коллег (членов группы, подчиненных), затем начинают искать совместно с группой пути её разрешения уже с позиции рядового участника группы.



ИТОГ:

- **Принятие решений — важная функция лидера**, которая соответствует уровню авторитетности и ведущей силы лидера;

- **Существует пять стратегий принятия решений**. Каждая из них определяется степенью вовлеченности последователей лидера (его подчиненных) в процесс принятия решений. Вне зависимости от используемой стратегии, лидер берет на себя персональную ответственность за последствия принятия тех или иных решений;

- **Процедурный подход к решению проблем состоит из пяти этапов** – анализ проблемы, определение границ и критериев, выработка альтернативных решений, оценка альтернативных решений и выбор наиболее приемлемого решения;

- **Существует три принципиальных способа принятия решений**, которые напрямую связаны с личностными качествами лидера – **интуитивный, логический и рациональный**;

- **Стили лидерства - автократичный, авторитетный и демократичный**. Стиль лидерства напрямую связан со способами принятия решений. Знание особенностей того или иного стиля лидерства позволяет предугадывать решения лидера.



Tempus



Благодарю за внимание

Leading and Managing Change in Higher Education (La MANCHE)
TEMPUS IV

530621-TEMPUS-1-2012-1-BG-TEMPUS-JPGR