

Раздел: Теория и практика фармацевтического маркетинга и менеджмента.

Занятие 6. Методология управления социально-психологическими процессами в аптечном коллективе. Методы, приёмы и стили управления трудовым коллективом.

Вопросы

1. Структурное разделение труда в фармацевтических организациях. Уровни управления. Навыки менеджера
2. Требования к руководителям организаций. Роли менеджера. Менеджер, руководитель, предприниматель.
3. Характеристика современных стилей руководства. Классификация стилей в зависимости от личных качеств руководителя. Классификация стилей на основе поведенческого подхода. Решётка менеджера. Классификация стилей. Теория особенностей. Теория ситуации. Ситуационная теория лидера.

Литература

1. Теоретический материал «Методология управления социально-психологическими процессами в аптечном коллективе. Методы, приёмы и стили управления трудовым коллективом».

Письменный контроль

1. Структурное разделение труда в фармацевтических организациях.
2. Направления, по которым осуществляется вертикальное разделение труда в организациях.
3. Характеристика руководителей низового, среднего и высшего звена.
4. Базовые операции менеджера.
5. Навыки менеджера
6. Роли менеджера.
7. Функции руководителя. Условия авторитета руководителя. Взаимодействие руководителя организации и неформального лидера.
8. Менеджер, предприниматель, руководитель организации (понятия, отличия, взаимосвязь).
9. Стили руководства. Основные подходы к определению стилей руководства.
10. Стили руководства в зависимости от личных качеств руководителя (краткая характеристика).
11. Авторитарный стиль руководства (к какому стилю руководства относится и полная характеристика).
12. Демократический стиль руководства (к какому стилю руководства относится и полная характеристика).
13. Либеральный стиль руководства (к какому стилю руководства относится и полная характеристика).
14. Стили руководства на основе поведенческого подхода. Решётка менеджера.
15. Стили руководства на основе ситуационного подхода (краткая характеристика). Теория особенностей. Теория ситуации. Формула взаимодействия руководителя и подчинённых.
16. Теория лидера (к какому стилю руководства относится и полная характеристика).

Практическая работа

I. Лидерство и руководство

Во всех, затрагивающих эту тему исследованиях выделяется три аспекта: *люди, влияние и цели*. Руководитель всегда так или иначе имеет дело с людьми, сотрудниками компании и членами других организаций, стремится оказать на них влияние или воздействие, с тем, чтобы побудить их к определённым поступкам. И всё это направлено на достижение организационных целей. *Воздействия* означают, что взаимоотношения между людьми не являются пассивными. Более того, они осуществляются ради определённой цели.

Следовательно, **лидерство (руководство)** – это способность индивида для достижения неких целей воздействовать или влиять на других людей. Лидерство – двусторонний процесс, протекающий между людьми. Руководство – это работа с людьми, в отличие от административной бумажной работы или деятельности по решению проблем. Руководство динамично и включает в себя использование властных полномочий и прав.

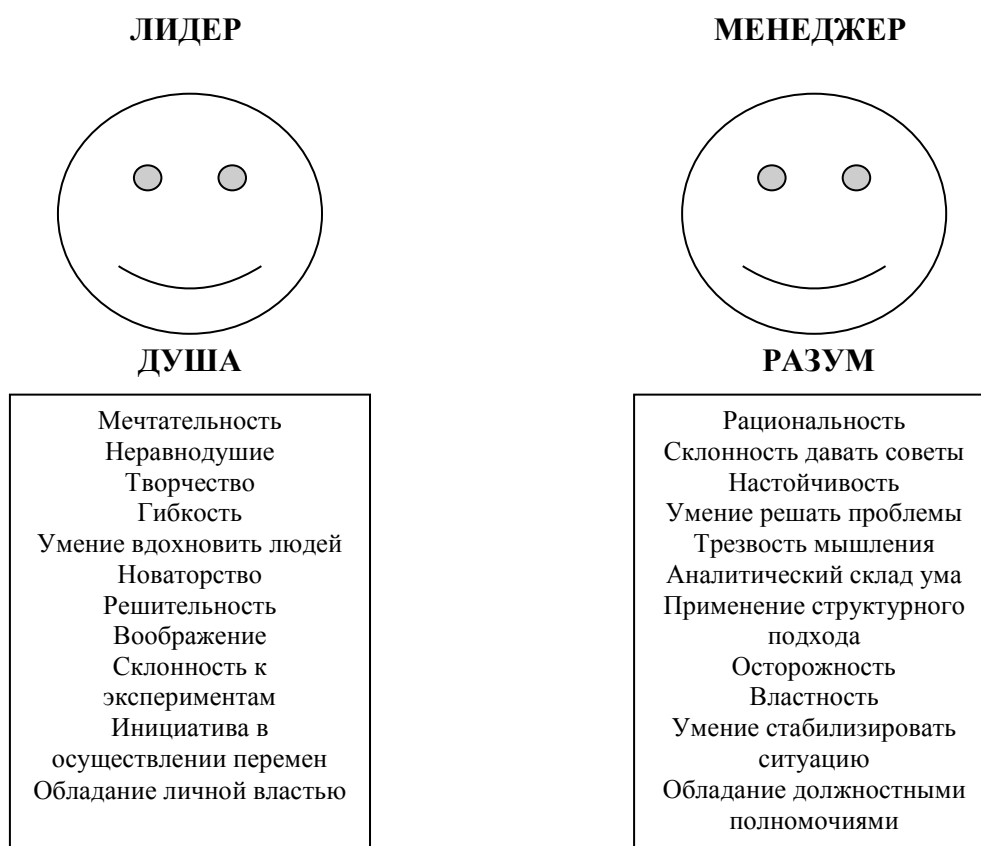


Рис. 1. Основные качества лидера и менеджера

Управленческие полномочия исходят от организации. Властные полномочия подразделяются на *должностные властные полномочия* (законная власть, право на вознаграждение, право на принуждение) и *личную власть* (экспертная власть, референтная власть). Полномочия, возникающие вследствие высоких профессиональных знаний руководителя, его компетенции, называются *экспертной властью*. *Референтная власть* возникает вследствие личных качеств руководителя, благодаря которым его выделяют и уважают, восхищаются им, хотят быть на него похожими.

II. Новые подходы к руководству

Традиционная функция руководства в процессе управления была названа *транзакционным лидерством*. Действия транзакционных руководителей состоят в

разъяснении подчинённым характера рабочих заданий и поставленных задач, создании структур, обеспечении вознаграждения и проявлении внимания к подчинённым, удовлетворении их социальных потребностей. Сильная сторона этого типа руководителей – реализация функций управления. Они трудолюбивы, терпеливы и обладают ясным мышлением, гордятся хорошо налаженной эффективной работой. Как правило, транзакционные лидеры делают упор на безличные аспекты труда – планы, графики, бюджет. У них высоко развито чувство долга перед организацией и необходимости соблюдения установленных в ней норм и правил.

Превосходят по своим возможностям руководители харизматического типа (*харизматические лидеры*). Харизматический лидер способен мотивировать сотрудника к деятельности, интенсивность которой превышает обычный уровень. Источники влияния харизматических руководителей: 1) чёткое, разделяемое сотрудниками видение будущего; 2) создание системы корпоративных ценностей; 3) взаимное доверие лидера и подчинённых. Харизматические руководители обладают способностями укрепить веру сотрудников в возможность достижения высоких результатов, убедить их в том, что интересы подразделения или организации совпадают с потребностями работников. В сравнении с транзакционными лидерами действия харизматических лидеров менее предсказуемы. Они создают атмосферу перемен, ими овладевают идеи, которые возбуждают, стимулируют и заставляют людей, не щадя сил, стремиться к достижению высоких целей. Такого типа лидеры оказывают эмоциональное влияние на подчинённых, выступают за некую идею, имеют собственное видение будущего и способны передать его сотрудникам, мотивировать их к действиям, направленным на реализацию общей идеи.

Современные менеджеры захвачены «организационными задачами», а руководители – «производственными переменами». Требования и тех и других уравнивают *трансформирующие руководители*. Трансформирующие руководители во многом напоминают харизматических лидеров, но отличаются особыми способностями во внедрении инноваций и осуществлении перемен. Они приходят к руководству компаний в период крупных стратегических перемен, например, в период «возвращения к жизни» компании. Они обладают способностями руководить трансформациями целей, структур и управления человеческими ресурсами. Трансформирующие лидеры анализируют или направляют взаимодействие с подчинёнными не только с помощью правил, распоряжений или финансовых мер. Они опираются на такие факторы, как мировоззрение, общие ценности и идеи, придают большое значение созданию общей платформы для привлечения на свою сторону приверженцев перемен.

По мере продвижения женщин на руководящие посты становится очевидным, что они обладают иным, отличным от мужского стилем руководства, чрезвычайно эффективным в современной бурной корпоративной среде. Традиционно считается, что руководителям-мужчинам присущи агрессивность и самоуверенность, инициативность и позиция. Мужчины склонны к конкуренции и индивидуализму, предпочитают работать в вертикальных иерархиях. Они часто определяют свой стиль руководства как деловой (транзакционный) и в работе с подчинёнными опираются на должностные полномочия.

Женщины-руководители могут обладать аналогичными качествами, и всё-таки они склонны демонстрировать и подчёркивать интерактивное поведение *Интерактивный лидер* заботится о достижении консенсуса, участии в работе всех членов коллектива, их взаимодействии и взаимопонимании. Концепция интерактивного руководства развивает идею о том, что стремление к достижению целей организации расширяет возможности работников в достижении их частных целей.

Ситуационные вопросы

1. Какие изменения происходят в функциях менеджера и его навыках по мере продвижения по иерархической лестнице? Каким образом менеджер может приобрести новые навыки?

2. Если работа менеджера характеризуется разнообразием и ограниченностью во времени, как ему удаётся выполнять такие предполагающие тщательный предварительный анализ функции, как, например, планирование?
3. Какие функции менеджера, по Вашему мнению, приоритетны по мере продвижения по иерархической лестнице?
4. Назовите качества, которые, на Ваш взгляд, необходимы руководителю. Будут ли они равноценны в различных ситуациях?
5. В чём состоят различия между теориями личных качеств и поведенческими теориями стилей руководства?
6. Назовите источники полномочий, которые были бы полезны для лидера студенческой организации. Должны ли студенческие лидеры обладать всей полнотой власти в своих организациях или им следует делегировать полномочия другим студентам?
7. С каким руководителем Вы бы предпочли работать, исходя из теории личных качеств?
8. С каким руководителем Вы предпочли бы работать, исходя из поведенческой теории, стиля «внимания к подчинённым» или стиля «инициирования структуры (ориентир на задачи)»?
9. Обратимся к теории Ф. Фидлера. Как часто в реальной жизни встречаются благоприятные, умеренные и неблагоприятные ситуации? Какой стиль руководства к таким ситуациям наиболее подходит, исходя из ситуационной теории?
10. Существует ли отличия между женским и мужским стилями руководства? Какие качества, на Ваш взгляд, присущи женщинам-лидерам и мужчинам-лидерам?
11. Как Вы считаете, может ли руководитель изменить свой стиль руководства или стиль всегда постоянен и неизменен?