

## **Содержание:**

# **Введение**

Актуальность. Феномен руководства и лидерства привлекают исследователей для применения наработок в аспекте организационного управления.

Прежде всего, лидерство зависит от социально-психологических установок в этой малой группе, а также на основании личных качеств лидера или руководителя.

Среди главных признаков лидерства исследователи отмечают: высокая активность и инициативность, большая информированность о имеющейся задаче. Из признаков лидера и руководителя формируются задачи данного в малой группе.

Также исследователями выделяются несколько видов лидерства:

1. Лидерство в эмоциональной сфере.

2. Лидерство в деловой сфере.

Объектом работы являются лидеры и аутсайдеры компании, предметом – внутригрупповые отношения.

Целью данной работы является рассмотрение аспектов руководства и лидерства в малой группе.

Задачами работы являются:

1. Рассмотрение неформальной структуры группы.

2. Изучение кейса и предоставление разработки этапов решения.

Взаимодействие группы и лидера - одна из актуальных проблем социальной психологии. По мнению ряда авторов, лидер является носителем черт, ценимых группой.

В работе были использованы методы теоретического анализа литературных источников, метод кейса.

Работа состоит из введения, двух пунктов, заключения и списка использованных источников.

Неформальная структура группы: Лидер, Принятые, Изолированные, Отвергнутые. Внутригрупповые отношения в организации.

Эти два знакомых слова смешиваются с нашей сложной жизнью, и мы можем сказать, какой вывод из каждого дела мы делаем.

Лидер означает, кто выбирает лучшую задачу среди всех задач и руководитель, кто делает выбранную работу хорошо, который в качестве приоритетного лидера в первом шаге и директор во втором.

Лидер похож на инженера, который делает структуру здания, а директор, который приспособливает эту структуру. Лидер должен иметь определенные характеристики, такие как, лидер должен представить, что хочет сделать, прежде чем выполнять эту задачу, поэтому эта причина, когда он или она хочет сделать это дело, то уровень рисков будет низким.

Но если директор и руководитель - один человек?

Можно сказать, что лидер и директор - это две личности в теле, но он накоплен, которые из-за формальностей в офисе, лидер и директор являются отдельными лицами, и задачи разделены между ними.

Руководитель и директор мог бы быть в теле, можно сказать, что это характеристики, которые есть у каждого успешного человека. Лидер и директор дополняют друг друга, которые являются обязательными характеристиками для человека.

Каждый человек может быть хорошим руководителем и директором, но в состоянии, в котором он или она растёт лучшие характеристики успешных личностей. Он или она может вести и руководить своим делом в его хорошем состоянии.

На смену теории черт лидерства пришла «теория лидерства как функции ситуации». Согласно данной теории, человек воздействует на группу и становится лидером не в силу его черт, а в силу ситуации, в которой он действует. Р. Стогдилл отмечает, что личность, являясь лидером в одной ситуации, может не быть им в другой. Таким образом, лидерство начинает рассматриваться как функция группы.

Согласно данной концепции, лидеру, чтобы эффективно руководить группой, необходимо обладать гибким, адаптивным стилем руководства, учитывать особенности ситуации, в которой действует группа, и индивидуальные особенности «последователей». Ситуативная теория, появившись более 50 лет назад, получила широкое распространение в зарубежной социальной психологии. Наряду с позитивными моментами, которые привнесла данная теория в изучение лидерства, многие авторы указывают, что сама по себе ситуация не является достаточной для определения лидерства и его роли в жизни группы. Предложенный подход приуменьшает роль активности личности, возводя совокупность тех или иных обстоятельств в ранг высшей силы, всецело определяющей роль лидера в жизни группы.[\[2\]](#)

Лидерство-это как область исследований, так и практический навык, включающий способность человека или организации "вести" или направлять других людей, команды или целые организации. В специальной литературе обсуждаются различные точки зрения, противопоставляющие восточные и западные подходы к лидерству, а также подходы США и Европы. Академическая среда определяет лидерство как "процесс социального влияния, в котором человек может заручиться помощью и поддержкой других в выполнении общей задачи".

Исследования лидерства породили теории, включающие черты, ситуационное взаимодействие, функцию, поведение, силу, видение и ценности, харизму и интеллект, среди прочих.

Лидерство-это процесс социального влияния, с помощью которого лидер заручается помощью и поддержкой последователей в выполнении общей задачи. Это можно определить как способность человека заставить других охотно следовать. Это процесс, с помощью которого человек влияет на других для достижения цели и руководит организацией таким образом, что делает его более сплоченным и согласованным. Это способ сосредоточиться и мотивировать группу людей для достижения своих целей. Это делает людей подотчетными и ответственными за организацию в целом. Процесс направлять людей для того чтобы соответствовать организационным и улучшать организацию через изменение.

Стиль лидерства - это стиль лидера, чтобы обеспечить направление, реализовать планы и мотивировать людей. Это результат философии, личности и опыта лидера.

Различные ситуации требуют различных стилей руководства. В чрезвычайной ситуации, когда мало времени для сближения по соглашению и где назначенный

орган имеет значительно больше опыта или знаний, чем остальная часть команды, авторитарный стиль руководства может быть наиболее эффективным; однако в высокомотивированной и выровненной команде с однородным уровнем знаний более активный или демократический стиль может быть более эффективным. Принятый стиль должен быть один, что наиболее эффективно достигать целей организации, баланса интересов разных людей.

Лидер-это человек, который организует группу людей для достижения общей цели. Он влияет на людей группы к конкретному результату. Он не зависит от правового титула или официальных полномочий. Он является человеком, способным последовательно преуспевать в данном состоянии и рассматриваться как отвечающий ожиданиям организации. Он признан своей способностью заботиться о других, четкой связью и приверженностью упорству. Лицо, назначенное на управленческую должность, имеет право командовать и обеспечивать послушание в силу полномочий, которыми обладает оно. Однако он должен обладать достаточными личными качествами, чтобы соответствовать этой власти, потому что власть только потенциально доступна ему.

В отсутствие достаточной личной компетентности руководитель может столкнуться с новым руководителем, который может оспорить свою роль в организации и свести ее к роли номинального руководителя. Тем не менее, только авторитет позиции имеет поддержку официальных санкций. Из этого следует, что тот, кто обладает личным влиянием и властью, может узаконить это только путем получения официальной позиции в иерархии с соответствующим авторитетом. Каждая организация нуждается в лидерах на каждом уровне.

Лидер выходит из структуры организации. Его личные качества, требования ситуации или сочетание этих и других факторов привлекают последователей, которые принимают его руководство. Вместо полномочий, занимаемых назначенным руководителем или начальником, возникающий лидер обладает влиянием или властью. Влияние-это способность человека получить сотрудничество от других посредством убеждения или контроля над вознаграждениями. Власть-это более сильная форма влияния, потому что она отражает способность человека осуществлять действия через контроль над средством наказания.

Лидер, демонстрирующий настойчивость, упорство, целеустремленность и синергетические навыки общения, обычно проявляет те же качества в своей группе. Хороший лидер использует свое внутреннее я, чтобы активизировать свою

команду и организацию. Он ведет команду к достижению успеха, так как у него есть атрибуты лидерства, такие как убеждения, ценности, этика, характер, знания и навыки. Он создает доверие к группе и создает доверие лидер поддерживает систему ценностей: поведение, которое повышает доверие, приверженность и энтузиазм людей группы.

У лидера есть видение. Он не следует намеченному пути. Он устанавливает высокие стандарты и цели на всем спектре, такие, как стратегии, лидерство на рынке, планы, встречи и презентации, производительность, качество и надежность и т. д. Он предвидит то, что происходит в будущем, благодаря своей интуиции и опыту. Он предвидит изменения парадигмы которые идут и направляет его команду и организацию на путь успеха. Он делает несколько шагов впереди своей команды, но не слишком далеко, чтобы команда могла понять и следовать за ними.

В группе могут возникнуть споры от незначительных расхождений во мнениях до фундаментальных расхождений в идеологии. Лидер группы должен обладать качествами, чтобы конструктивно справляться с такими разногласиями и обеспечивать, чтобы люди команды оставались сосредоточенными на достижении целей организации. Лидер призывает людей отойти от любых разногласий и смотреть на вещи объективно. Делая это, лидер не только решает любые разногласия, но и избегает любых возможных конфликтов.

Исследование проводилось с 2014 по 2017 г. Беспаловым и Д. В., Матвеевой А. В. [3]

Данное исследование было проведено авторами среди учащихся техникума, где в состав исследования попали 53 человека, а так же студенты университета с числом испытуемых 167 человек, участники молодежной организации-актива – 257 человек, также руководители в государственном университете, администрации города Курска – 29 человек.

1. Эмпирический объект исследования – молодежные объединения Курска;
2. Выборочное;
3. Репрезентативное исследование;
4. Генеральная совокупность, отбор учащихся техникума, где в состав исследования попали 53 человека, а так же студенты университета с числом испытуемых 167 человек, участники молодежной организации-актива – 257 человек, также руководители в государственном университете, администрации города Курска – 29 человек.
5. При отборе применялся данный вид ступени:

# 1. Случайная выборка, стратифицированный отбор. Единицы совокупности – молодежные объединения.

В осуществленном исследовании было выделено четыре этапа.

Первый этап имел следующие задачи:

- установка полного необходимого объема выборки;
- формирование гипотезы;
- установление плана работы.

Второй этап характеризуется определением лидеров из общего числа испытуемых. В данном этапе применялся метод наблюдения, опроса, применение аппаратных методик диагностики. В данном периоде исследования авторы наблюдали путь от лидерства к руководству.

В третьем периоде исследования с помощью применения «Карты-схемы психолого-педагогической характеристики личности организатора» исследователи определяли различные особенности, и непременно сходства-различия в организаторских способностях как лидеров так и молодых руководителей.

На четвертом этапе исследования ставилась цель произвести оценку организаторского потенциала лидеров молодежных общественных объединений в ходе областного конкурса «Лидер XXI века».

Таким образом, исследователями были сделаны соответствующие выводы, которые позволяют судить о динамике лидерства в малых группах.

1. Организации, которые непременно состоят из молодых участников, за счет субъектности, которая может повышаться в малых группах, способствуют неперенному увеличению возрастанию роли успешного лидерства и руководства, а также их положительной динамике. При этом данные аспекты способствуют развитию необходимых лидерских способностей и навыков молодых участников группы. Таким образом, во время исследования было выявлено, что большое количества успешных лидеров – 83% - являются участниками молодежных организаций и сообществ. А так же абсолютное большинство молодых руководителей связаны с участием в молодежных организациях в прошлом или настоящем.

2. Также было определено, что молодежные лидеры и руководители отличаются особенностями и направлениями организационных воздействий. Было определено, что для руководителя важным аспектом является деятельность, которую совершают участники его группы, а также поставленная задача. При этом молодежные лидеры направлены на отношения в группе, их формирование и поддержание.

3. При сравнении организаторских способностей как лидера, так и руководителя, между ними существует большая доля отличительных особенностей.

Лидеры обладают большим уровнем критичности и воздействия общества. При этом уровень требовательности оказался на низком уровне. При этом руководители показали высокие результаты в следующих аспектах: психологический ум и такт, требовательность к группе.

4. Также во время проведения исследования авторами был выявлен факт различий в характерах лидеров и руководителей. Руководители обладают высокими интеллектуальными способностями, лидеры же обладают высокими эмоциональными способностями. [4]

Авторский подход к проблеме различий между лидером и руководителем. Проанализировав сложившиеся подходы, можно сформулировать подход к определению различий между руководством и лидерством, которые могут пригодиться для дальнейшего изучения данной проблемы (таблица 1).

Таблица 1. Сравнительная характеристика руководства и лидерства (по С. Джиббу)

Руководители	Лидеры
Имеет поддержку в аспекте организационной системы	Одобрение стихийное за достижения в группе
Целеполагание исходя из задач организации	Отражает пожелания и чувства группы
Возможность не учитывать чувства и мнение группы в целом	Учитывать чувства и мнение группы необходимо

Наличие социального разрыва руководитель-подчиненный

Выступает в качестве члена группы

Получает полномочия от вне группового источника

Власть получает от группы

В этой связи возникает конфликт между интересами личности и официальной структуры. Получается, что взаимодействие индивида и официальной структуры в большей степени напоминает переговоры, в результате которых стороны приходят к компромиссу, при котором каждая достигает своих целей. В случае лидерства цели последователей и лидера совпадают. Лидер является уникальной личностью. На нем завязаны личные отношения людей, их ожидания, впечатления, эмоции.

В то же время лидер проецирует и общественную ответственность, так как именно коллектив выбрал этого лидера.

Последователи понимают, что данный человек сильнее каждого из них в отдельности (иначе бы они его не выбрали) и именно он поможет достичь им их цели. Руководитель же является лишь элементом среды. А отношение к руководителю может быть любое, так как назначается он кем-то извне, а не самой группой. И лидер, и руководитель ориентированы на повышение эффективности групповой деятельности. Однако делается это с помощью различных функций управления. Функция лидера – это мотивация людей, а руководителя – организация. Безусловно, руководитель тоже может мотивировать, а лидер – организовывать, но делается это с применением разных средств. Суммируя вышеизложенное, можно предложить следующую трактовку лидера: это тот, кто изначально побуждает идти за ним.[\[5\]](#)

Другое определение лидерства: это способ прививать цели людям и побуждать их к достижению этих целей. Руководитель же выполняет функцию правильной организации созданного движения к цели. Таким образом, очевидна взаимосвязь понятий лидерства и руководства, а также их взаимодополняемость. Кроме того, данный подход открывает перспективы получения синергетического эффекта от развития навыков как лидера, так и руководителя в одном лице.

Подводя общие итоги результатов проведенного опроса руководителей, необходимо сделать следующие выводы:



— в работе руководителей на современном этапе возникают сложности из-за большого потока поступающей документации, исполнения не влияющих на состояние служебной деятельности поручений, наличия большого объема отчетной документации;

— не все руководители знают и умеют применять технологии тайм-менеджмента в служебной деятельности;

— зачастую временные ресурсы планируемых мероприятий не совпадают с фактическим временем их исполнения из-за потерь рабочего времени, не зависящих от руководителя.

Уровень практической организации времени может рассматриваться через применение различных приемов организации времени, временной режим профессиональной деятельности, который предпочитает сотрудник, и построение временного континуума личности. Ориентируясь на проблемные зоны в управлении рабочем временем, выявленные в ходе анкетирования руководителей, были определены организационные основы рационализации служебного времени.

Большую роль в организации рабочего времени руководителя играет постановка правильной цели. Лишь четко сформулированная поставка цели позволяет добиться успехов и избежать ненужных затрат рабочего времени.

Время руководителя должно быть направлено на достижение цели, все, что не касается достижения цели, есть пустая трата как своего времени, так и времени подчиненных. Проведение анализа использования временных ресурсов помогает раскрыть причины потерь рабочего времени, выявить положительные аспекты организации управленческого труда.

Необходимость проведения анализа возникает, когда не установлено, какие временные ресурсы должны быть использованы для решения тех или иных задач, в служебной деятельности наблюдается острый дефицит служебного времени, необходимо изыскание резерва рабочего времени.

Анализ времени необходим для оценки результатов, прежде всего, служебной деятельности. Наиболее рациональное проведение анализа требует изложения его в письменной форме, при этом необходимо использовать программное обеспечение, например программу Visual Time Analyzer, которая помогает не только оптимизировать время, но и графически отобразить состояние служебной деятельности.

Как уже было упомянуто ранее, работа руководителя имеет свои особенности, такие как многозадачность, постоянно меняющаяся оперативная обстановка, большая ответственность за принятые решения. В целях оптимизации рабочего времени руководителю необходимо вести личное планирование, несмотря на то, что ведомственными приказами данный вид деятельности не регламентирован. Личный план работы руководителя, прежде всего, должен быть взаимосвязан с планом работы отдела на предстоящий период деятельности, его функциональными обязанностями.

План должен отражать цели и реальные способы их достижения. План необходимо как вести ежедневно, так и намечать мероприятия, которые требуется исполнить за определенный промежуток времени (месяц, квартал, год).

В зависимости от характера работ целесообразно планировать их выполнение в соответствии с «нулевой утомляемостью». Так, вопросами, требующими наибольших затрат умственной энергии и глубокого анализа, следует заниматься в утренние часы (вопросы, связанные с выполнением плана работы, рассмотрение проблемных уголовных дел и т. п.). Наименее производительное время можно отвести для несложных и второстепенных вопросов (например, обходы подразделений, просмотр корреспонденции и т. п.). Делегирование полномочий руководителем — это передача части своих функциональных обязанностей подчиненным сотрудникам. При этом персональную ответственность за качество и своевременность выполненной ими работы несет руководитель.

Делегирование позволяет разгрузить деятельность руководителя, оставляя время для решения основных задач подразделения.

Одной из форм проявления временной компетентности руководителя является организация проведения им служебных и планерных совещаний. Неправильно организованное совещание занимает большое количество рабочего времени подчиненного личного состава. Для того чтобы минимизировать потери рабочего времени служебные совещания необходимо планировать заранее, график проведения совещаний целесообразно составлять на определенный промежуток времени (месяц, квартал), за исключением оперативных совещаний, требующих срочного разрешения возникающих проблем, и в строго определенные дни недели. Совещания, которые требуют участия большинства сотрудников, рекомендуется проводить в конце рабочего дня.

После этих влиятельных обзоров были разработаны новые методы и измерения, которые в конечном итоге восстаноят теорию признаков как жизнеспособный подход к изучению лидерства. Например, улучшения в использовании исследователями методологии проектирования круговых исследований позволили исследователям увидеть, что люди могут и действительно становятся лидерами в различных ситуациях и задачах. Кроме того, в течение 1980-х годов статистические достижения позволили исследователям проводить метаанализ, в котором они могли количественно анализировать и обобщать результаты широкого спектра исследований. Это появление позволило теоретикам характеристик создать всеобъемлющую картину предыдущих исследований лидерства, а не полагаться на качественные обзоры прошлого. Оснащенные новыми методами, исследователи лидерства выявили следующее:

Отдельные люди могут выступать и выступают в качестве лидеров в различных ситуациях и задачах.

Между появлением лидерства и такими индивидуальными чертами, как:

Интеллект

Регулировка

Экстраверсия

Совестливость

Открытость опыту

Общая самооэффективность

Хотя теория лидерства, безусловно, вновь обрела популярность, ее возрождение не сопровождалось соответствующим увеличением числа сложных концептуальных рамок.

Таким образом, управление временем касается в большей степени организации рабочего времени, чем его экономии. Компетентный руководитель стремится к правильному распределению времени, исходя из личных интересов и интересов организации.

Прочитайте кейс и разработайте план разрешения этой ситуации, обоснуйте каждый шаг данного плана.

«Мария С., проработала в компании около года в должности менеджера по продажам, была назначена на должность руководителя отдела продаж. Этому способствовал ряд важных обстоятельств, которые учитывались руководством компании при принятии такого решения.

Мария С. имела высокие показатели продаж, была коммуникабельна, энергична, исполнительна. За время работы в компании она очень выросла как специалист, продемонстрировав незаурядные способности. Однако первый же рабочий день Мария С. в качестве руководителя не удался. Если в целом коллектив отдела встретил её доброжелательно, то одна из опытных сотрудниц Валентина Григорьевна демонстративно отказалась признать нового руководителя. В ответ на просьбу Марии С., которую она адресовала всем сотрудникам, о представлении ей для ознакомления отчетов о работе за минувший месяц, Валентина Григорьевна заявила следующее:

"Я работаю в отделе десять лет. Ваш предшественник на посту руководителя отдела, никогда не проверял мою работу. Он всегда был уверен в моей квалификации и исполнительности. За работу, которую я выполняла в эти годы, меня неоднократно поощряли. Недоверие ко мне, как к специалисту, с вашей стороны меня оскорбляет".

## **Решение**

Для решения конкретной ситуации с человеком: Валентиной Григорьевной можно предложить конструктивное решение конфликтной ситуации в аспекте ведения переговоров с сотрудником.

Для формирования общей команды необходимо выделить следующие этапы формирования командного духа и усиления корпоративной культуры.

В соответствии с рассмотренными аспектами системы развития персонала можно предложить пути оптимизации деятельности по развитию персонала в контексте «обучающейся организации». И в соответствии с пятью умениями организации концепции П. Сенге будет предложен ряд мероприятий по совершенствованию развития персонала.

## **Первое «умение» — мастерство в совершенствовании личности.**

В данном аспекте может быть предложена система разработанной эффективной мотивации и стимулирования труда персонала организации.

Далее представлена таблица мероприятий совершенствования системы мотивации и стимулирования персонала.

Второе «умение» — это интеллектуальные модели. Модели как стереотипы в отношении различных управленческих ситуаций так же укоренены в нас, как и чисто бытовые. Именно поэтому многие хорошие управленческие идеи так и остаются не воплощенными в жизнь.

Сотрудники должны использовать свой творческий потенциал для достижения поставленных целей. Руководство компанией осуществляет комплекс мер по формированию и использованию творческого потенциала сотрудников.

Перед руководством организации нередко встает вопрос о необходимости создания успешного управления всем коллективом организации, которое одновременно стимулирует творчество. Но качественное управление творческой деятельностью может стать эффективным источником, формирующим эффективное развитие компании.

Творческий потенциал непременно связан с практической деятельностью сотрудника организации и производится оценка в прямой зависимости от того, как он осуществляет данную деятельность.

Успешное управление творческой деятельностью происходит при демократическом стиле управления, так как данный стиль управления предполагает непосредственное перекалывание ответственности и в то же время значительную степень свободы, но так же устанавливает некоторые рамки, которые формируют согласованность совместных усилий, позволяет контролировать процесс, устанавливает четкость управления.

Так же можно отметить, что наиболее эффективным в управлении творческой деятельностью персонала организации является инновационное мероприятие. В указанных мероприятиях используются более новые и эффективные способы достижения положительного результата.

Для регулирования творческой деятельностью могут быть использованы руководители креативных групп. Которые могут осуществлять деятельность по управлению творчеством персонала организации. В приложении 1 представлены права и должностные обязанности руководителя, креативного директора.

Руководитель творческой группы осуществляет работу по координации деятельности команды, а также разрабатывает концепции заказов, представленных задач. Так же руководитель распределяет работу среди персонала команды, а также отслеживает творческий процесс исходя из поставленной задачи.

Для того, чтобы сотрудники могли полностью раскрыть свои возможности и реализовать свою деятельность, в организации необходимо создать определенную творческую атмосферу с особыми характеристиками: открытость новому, непосредственная поддержка инноваций, демократический стиль управления.

## **Третье «умение» — это общее видение.**

Общее видение может быть достигнуто за счет общих собраний для стратегического планирования предприятия. В данном аспекте персонал организации совместно с руководителями планируют дальнейшее развитие предприятия. При этом формирование корпоративной культуры происходит совместно с персоналом организации.

Сессия стратегического планирования персонала организации может быть представлена в виде двухдневного мероприятия с приглашенным коучем и программой рассматриваемых аспектов.

Корпоративную культуру нужно тщательно выращивать и формировать, поскольку именно она ляжет в основу будущего процветания компании. Именно данный аспект касается и персонала организации. Персонал требует тщательной работы и применения всех умений в комплексе.

Четвертое «умение» — это групповое обучение по Сенге. Однако в данном случае речь идет не только о тренингах или семинарах, но и о свободном обмене мнениями в группах — диалоге.

В данном случае коммуникация персонала имеет большое значение.

Роль в развитии внутрикорпоративных коммуникаций формируется в процессе обмена своевременной и достоверной информацией. Внутренние коммуникации, как уже было сказано, имеют форму вертикальных и горизонтальных связей.

Вертикальные связи характеризуются общением между руководителем и сотрудником и выполняют функцию передачи управленческих решений, формирования задач, осуществления контроля.

Горизонтальные связи существуют для обмена информацией, которая необходима для выполнения бизнес-процессов. Эти связи характеризуются как связи между подразделениями и сотрудниками. Эти связи, как правило, складываются согласно традициям и являются не формализованными.

В компании нередко встречаются такие связи, как было указано выше, но данный вид связи должен быть формализован, так может привести к несвоевременному или не точному и искаженному виду информации, а так же отсутствие обратной связи при этом может привести к потере взаимопомощи и к снижению эффективности труда.

Так же внутрикорпоративные коммуникации в большей степени зависят от определенного этапа или стадии развития организации. К основным стадиям можно отнести: этап создания, когда компания обладает небольшим количеством сотрудников и коммуникации не имеют большой проблемы; рост компании сопровождается увеличением числа сотрудников, коммуникации становятся более сложные и, как правило, на данном этапе необходимо налаживать внутрикорпоративные коммуникации. На этапе стабильности компания прочно стоит на ногах и ускоренно развивается. Здесь необходимо воспроизводить комплекс мероприятий: информирование сотрудников, создание коммуникативных связей, развитие корпоративной культуры, проведение корпоративных мероприятий и внутренних PR-компаний, управление репутацией и слухами.

Целью устранения выявленных недостатков является создание положительного отношения к компании сотрудников и полное понимание ими всех ценностей организации, повышение лояльности к бренду, формирование корпоративного имиджа.

Так же следует указать, что важна в решении недостатков работа по организации обменом информации как между сотрудниками, так и между сотрудниками и руководителем: корпоративные встречи, неформальные вечеринки с целью понимания и положительного восприятия сотрудниками стратегического развития

организации. В результате использования всех мероприятий и формирование у сотрудников лояльного отношения к руководству и организации и наступает этап реструктуризации-реорганизации, персоналу наиболее легко будет преодолеть данный этап развития организации, и предотвратить этап массовых недовольств и протестов.

Далее предложен вариант формирования системы внутрикорпоративных коммуникаций.

Процесс построения эффективной системы внутрикорпоративных коммуникаций сопровождается следующими мероприятиями, которые будут применены в соответствии с указанными недостатками.

## **1.Техническая основа.**

- формирование и внедрение каналов передачи информации;

- получение обратной связи и формирование достаточной скорости передачи информации;

- обеспечение информационной безопасности, предусмотренной внутренними документальными источниками.

## **2.Осуществления обмена информацией.**

- формирование и внедрение нормативно-правовых основ, которые обеспечивают своевременное и качественное получение сотрудниками информации, системы контроля и отчетности;

- информирование о постановлениях, приказах, положениях, инструкциях;

- образование нормативных баз (документов, которые необходимы для работы);

- формирование обмена информацией и качественное взаимодействие между подразделениями;

- эффективная работа по организации процесса управления и контроля над удаленными подразделениями посредством эффективного обмена информацией;

- принимаемые меры по недопущению потери и искажения информации.



3.Разработка и внедрение внутрикорпоративных информационных источников.

-посредством электронной связи (электронная почта, корпоративная сеть, онлайн-мероприятия, межфирменные блоги);

-корпоративные средства массовой информации (газеты, журналы, радиосвязь);

-организационные мероприятия (совещания, собрания, планерки);

-специализированные источники (информационные листовки, буклеты, каталоги).

## **4.Формирование и распространение корпоративной культуры.**

-предоставление информации сотрудникам о корпоративной деятельности и ценностях (миссия, стратегические цели, методы и способы достижения);

-размещение корпоративной информации (кодекса);

-предоставление о корпоративных мероприятиях (тренинги, спортивные соревнования, праздники, выезды, конкурсы);

-формирование обратной связи (участие в опросах, анкетирование).

5.Внутренний PR и формирование положительного отзыва о компании среди сотрудников.

-предоставление информации сотрудникам о реальном положении дел и достижениях компании, информация о подразделениях компании;

-предоставление информации о новых проектах, перспективах развития, задачах;

-управление мифами и слухами в организации.

6.Работа с интеллектуальной составляющей и формирование в компании талантливых сотрудников.

-предоставление информации о кадровых перестановках и новых проектах;

-обращения в кадровые агентства о наличии вакансий;

- создание программы адаптации новых сотрудников, содействие в адаптации со стороны персонала;
- предоставление информации об обучающих программах и проектах;
- предоставление информации об успешном прохождении испытательных сроков, информация о премиях, награждениях;
- поздравление сотрудников с днями рождениями.

## 7.Формирование корпоративной базы знаний.

- создание электронной библиотеки;
- формирование и использование программ дистанционного обучения сотрудников организации;
- электронная система аттестации;
- создание и размещение конкурсов, заданий;
- формирование профессиональных онлайн-форумов;
- предоставление информации о проведении обмена опытом, семинаров;
- предоставление информации о стажировках, отзывах;
- обеспечение обратной связи (формирование рабочей группы сотрудников для принятия решений, обновления опыта работы, методов работы, выявлению недостатков компании).

## 8.Формирование оценки эффективности внутрикорпоративных коммуникаций.

Получение сотрудниками точной и достоверной информации, наличие отточенных каналов обмена информацией – это важные факторы для качественной и эффективной работы сотрудников организации. Оптимизация процессов ведения бизнеса, создание и внедрение внутрикорпоративных стандартов, выявление слабых мест работы организации, причин замедления или искажения информации, обеспечение информационной безопасности способствуют качественной и эффективной деятельности организации. В какой степени лучше налажены средства внутренних коммуникаций, тем более качественным будет результат, будет меньше вероятности возникновения конфликтных ситуаций.

Далее будут представлены основные средства для налаживания внутренних коммуникаций и выявленных недостатков.

1. Создание корпоративной системы, предназначенной в первую очередь для автоматизации учета и управления, которая будет охватывать все основные процессы деятельности организации (ERP-система и т.д.). Благодаря ограничению доступа, компания будет защищена от внешней среды. Так же система автоматизирует процессы, позволяя выполнять работу более быстро и эффективно.

2. Создание внутрикорпоративной сети – которая способствует налаживанию внутренних коммуникаций сотрудниками и отделами организации, позволяет быстро обмениваться вопросами, новостями, информацией. Внутрикорпоративная сеть может быть снабжена различного рода разделами, электронными досками, предназначенными для обмена сообщениями, содержать фотографии, видео, анкеты, справочный материал, форумы, листы новостей. Система ограничена определенным доступом, что позволяет ограничить и защитить систему от внешнего вмешательства, тем самым организовать защиту от несанкционированного доступа к информации организации. Так же система позволяет сохранить, обработать, передать информацию. Данная внутрикорпоративная сеть позволяет решить различного рода коммуникационные задачи.

Так же эффективной станет электронная рассылка новостей организации, которая позволяет совершать информирование о новостях, объявлениях, приказах, распоряжениях руководства. Данный вид связи эффективен для удаленных отделов сотрудников.

### **3. Создание и внедрение корпоративной культуры.**

Особое внимание уделяется внедрению корпоративных традиций, норм, стандартов. В данное направление можно отнести такие аспекты: награждение победителей, тренинги, совместные выезды, семинары по стратегическому планированию. Данные мероприятия создают атмосферу сплоченности, причастности к чему-то и формированию корпоративной культуры, позволяют сотрудникам узнать друг друга и наладить коммуникационные каналы. Это приводит к улучшению взаимопонимания и эффективно сказывается на работе всех подразделений.

Для формирования и более эффективного внедрения корпоративной культуры можно предложить несколько мероприятий, способных положительно сказаться на формировании единой команды.

1. Team building – мероприятия, положительно влияющие на осуществление знакомства, сплочение, разработку методов поведения в конфликтных и кризисных ситуациях, выбор методов мотивации.

2. Team spirit – мероприятия, которые положительно сказываются на выработке единых целей и задач, формирование корпоративного духа.

## **4. Внутренний PR.**

Основное направление сил – формирование положительного имиджа компании со стороны сотрудников. Формируется лояльность к бренду и компании, посредством предоставления достоверной и качественной информации. Данная информация включает в себя информирование о предстоящих проектах, кадровых перестановках, изменениях различного плана, открытых вакансиях, достижениях сотрудников. Кроме того, предоставление информации о различного рода акциях, специальных программах, корпоративных мероприятиях, конкурсах, публикациях. Данное информирование позволяет сотруднику чувствовать свою причастность к событиям и к организации в целом. В итоге, сотрудник, имея полную осведомленность о деятельности организации, прилагает все усилия для качественного выполнения работы, оказания услуг, достижения целей организации.

## **5. Управление знаниями.**

Особое внимание уделяется созданию электронной библиотеки, накопленные знания и программы для обучения сотрудников. Целью данного введения является формирование у сотрудников потребности в повышении квалификации и выполнении работы эффективно. Это будет способствовать созданию системы приобретения сотрудниками необходимых знаний, навыков, обмену опытом и постепенной трансформации компании в самообучающуюся организацию.

Из этого следует, что внутрикорпоративные коммуникации способствуют эффективному управлению организацией, а так же сохранение и привлечение

специалистов с высокими показателями выполнения работы эффективно и качественно. Для формирования эффективной программы развития внутрикорпоративных мероприятий и устранению выявленных недостатков, используются различные способы достижения поставленных целей.

Далее представлена таблица, которая показывает разработанные мероприятия и направление решения выявленных проблем.

Таким образом, можно выделить основные мероприятия, которые способствуют развитию внутрикорпоративных коммуникаций и формированию и внедрению эффективной корпоративной культуры. Следует лишь отметить, что внутрикорпоративные коммуникации оказывают эффективное воздействие на управление организацией.

Пятое «умение» — это системное мышление. Без этой дисциплины все остальные умения остаются разрозненными приемами, модной новинкой науки управления. При этом жизненно важно, чтобы все пять «умений» развивались не по отдельности, а системно.

## **Заключение**

Таким образом, лидер является выбранным малой группой, его связывают личные отношения с людьми и привязанность, зависимость от настроения группы.

Лидер проецирует и общественную ответственность, так как именно коллектив выбрал этого лидера.

Лидерство – явление социальное-психологическое, что и обуславливает его основные особенности, в то время как руководство – явление институциональное. Таким образом, лидер оказывает социально-психологическое воздействие на людей, а руководитель использует административные и экономические методы. При этом лидер является продуктом группы и групповой динамики, чем объясняется его власть, цели, способы наказания и поощрения, а также метод избрания.

Руководитель – это продукт организационной структуры, то есть он выступает посредником официальной структуры, ее целей, методов поощрения и наказания. Так как лидер является продуктом группы, он и реализует цели группы. Группа избирает лидера, когда тот может помочь в достижении целей ее последователей.

В официальную структуру люди также приходят со своими целями, интересами и запросами, но здесь они уже приходят к руководителю, который является продуктом данной структуры, а не группы.

Во второй части работы был исследован кейс, где была описана стандартная ситуация.

На основании изучения кейса были определены основные характеристики внутригрупповых отношений. Также в рамках предложенных мероприятий были предложены пути решения вопросов организации внутригрупповых отношений.

В предложенных мероприятиях были определены пути совершенствования корпоративной культуры и особенности оптимизации налаживания информационных потоков среди персонала.

## **Список использованных источников**

3. Адизес И. – Стили менеджмента. Эффективные и неэффективные. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. – 122 с.
4. Андреева Г.М. Социальная психология – М.: Аспект пресс, 2017. – 230 с.
5. Анцупов, А.Я. Социально-психологическая оценка персонала : учебное пособие [Электронный ресурс] / А.Я. Анцупов, В.В. Ковалев. - М. : Юнити-Дана, 2012. – 130 с..
6. Бабурин А. Технология управленческого мониторинга / А. Бабурин, Ю. Грызенкова // Кадровик. – 2010. - №8. – С.24-29.
7. Бакирова, Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом : учебное пособие [Электронный ресурс] / Г.Х. Бакирова. - М. : Юнити-Дана, 2012. – 130 с.
8. Баранова И.П. Организационное поведение. – М.: Маркет ДС, 2010. – 330 с.
9. Блумберг М. «Блумберг о Bloomberg» / пер. с англ. - Серия «Сколково», 2010. – 130 с.
10. Виханский О.С. Менеджмент: учебник. – 5-е изд., стереотип. – М.: Магистр; ИНФРА-М, 2011. – 130 с.

11. Дафт Р.Л. Руководитель и слон. Как стать сверхлидером - СПб.: Питер, 2011. – 210 с.
  12. Завьялова Е.К. Особенности управления человеческими ресурсами инновационно-активных компаний // Вестник СПбУ. Сер.8. Менеджмент. - 2012. – Вып.2. – С.78-106.
  13. Кибанов А.Я. Конфликтология: учебник / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова. – 2-е изд, перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2012. – 130 с.
  14. Кови С. «Главное внимание главным вещам» / пер. с англ., - М.: «Альпина Паблишера, 2010. – 150 с.
  15. Кошелева Ю. Мотивация персонала / Ю. Кошелева, М. Архипов, М. Токарева // Управление персоналом. – 2012. - №16. – С.12-34.
  16. Кричевский Р.Л. Психология лидерства. – М.: Статут, 2007. – 130 с.
  17. Курс на успех / Дж. Максвелл.- Минск, 2010. – 220 с.
  18. Менеджмент XXI века: когда-нибудь мы все будем так управлять. Под ред. Чоудхари С. – М.: Инфра-М, 2009. – 310 с.
  19. Робер М.А., Тильман Ф. Психология индивида и группы. М., 2017. – 130 с.
  20. Семечкин Н.И. Психология социального влияния. М.: Директ-Медиа, 2014. – 130 с.
  21. Тараненко, В. Управление персоналом, корпоративный мониторинг, психодиагностика [Электронный ресурс] / В. Тараненко. - Киев: Мультимедийное Издательство Стрельбицкого, 2013. – 130 с.
  22. Черницин, И.В. Власть и партнерство в менеджменте и их влияние на эффективность менеджмента [Электронный ресурс] / И.В. Черницин. - М.: Лаборатория книги, 2011. – 240 с.
- 
1. Веселова Е.М. Социально-психологические особенности взаимосвязи лидера и малой группы в деятельности клубов исторической реконструкции: автореф. дис. ... канд. психол. наук. М., 2011 [↑](#)

2. Веселова Е.М. Социально-психологические особенности взаимосвязи лидера и малой группы в деятельности клубов исторической реконструкции: автореф. дис. ... канд. психол. наук. М., 2011 [↑](#)
3. Беспалов Д. В., Матвеева А. В. Динамика лидерства и руководства в молодежных общественных объединениях // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. 2017. №4 (44). С.44 [↑](#)
4. Беспалов Д. В., Матвеева А. В. Динамика лидерства и руководства в молодежных общественных объединениях // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. 2017. №4 (44). С.44 [↑](#)
5. Залезник А. Менеджеры и лидеры – синонимы или антонимы? Основное отличие между менеджерами и лидерами – в их глубинных представлениях о хаосе и порядке // Harvard Business Review. М., 2008. № 1-2. С.109-117 [↑](#)