

ОБЩЕСТВЕНИ КОМУНИКАЦИИ И ИНФОРМАЦИОННИ НАУКИ PUBLIC COMMUNICATIONS AND INFORMATION SCIENCES

РОЛЯТА НА ЛИДЕРА ЗА МОТИВИРАНЕ НА ПЕРСОНАЛА

Стефан Методиев

Университет по библиотекознание и информационни технологии,
Фондация „Щедрост и милосърдие – 2006“

Резюме: В тази разработка е направен анализ на ключовата роля на лидера и неговата способност да мотивира и да вдъхновява екипа за постигане на общата цел. Извършен е преглед на начина, по който е устроен работният процес, както и по-често срещаните причини да изгубиш мотивацията си за работа, която се задава от ръководителя, или другояче казано, от лидера в екипа. Изследвани са ролята на лидера да намира баланс между мотивация, контрол и делегиране, както и способността му да създава подходяща среда, в която всички се чувстват ценени и подкрепяни.

Ключови думи: лидер, ръководител, развитие, персонал, мотивация

УВОД

Актуалността на представената тема се определя от появата в края на XX и началото на XXI в. на безпрецедентен дефицит на идеи, концепции и модели за добро лидерство и градивно мотивиране и от засиленото търсене на нови ефикасни методи за работа под въздействието на мотивиращи фактори.

Лидерът е този, който трябва да умее да насочва хората в определена посока и да предприема необходимите стъпки, за да може организацията да достигне до набелязаната от ръководството цел. Ефективното управление на персонала предполага лидерът във всеки момент да е наясно не само какви резултати постигат хората, но и какво ги мотивира за работа, както и дали и в каква степен те са доволни от своя труд.

Тази разработка има за цел да фокусира вниманието върху някои ключови моменти от същността и значението на мотивационния процес и да изследва проблемите на мотивацията на персонала.

Направен е опит да:

- се анализират различните лидерски умения и компетентности;
- се очертаят основните насоки за създаване на едно добро ниво на мотивация и степен на удовлетвореност от дейността;
- се дадат препоръки за повишаване мотивираността на персонала.

Обектът на нашето внимание е лидерството и неговите характеристики. Наличието на добър лидер превръща предизвикателствата във възможности, а препятствията – в стъпала към успеха.

Развитието е невъзможно без лидер. Всяка сложна система функционира по ясно определени закони. Едни и същи закони на природата действат в различни общности по различен начин – някои да изпълняват конкретни функции, други да ръководят. Следователно системата винаги има лидер. Но винаги ли човекът, който седи на лидерския стол, е наистина лидер и каква е неговата роля? Той трябва да организира процеса и да води другите към поставената цел. Проблемът е, че не всеки мениджър е пълноценен лидер. И в такава ситуация никоя система не може да се развива. Рано или късно възникват нови предизвикателства, необходимост да се преодолее нова криза или спешно да се усвоят нови способности и т.н. Ако няма кой да ръководи тези процеси, организацията и нейният екип ще се окажат на кръстопът. И всичко това, защото няма добър лидер, който да извади хората от стария коловоз. Необходимо е някой да ръководи процеса на преминаване към друг, по-модерен начин на работа. Ако такъв човек не бъде открит навреме, промените няма да настъпят. И ако в бързо променящите се условия не се променят старите парадигми на поведение, резултатът ще е значително спадане рентабилността на компанията.

Лидерството е изкуство, но как да го предадем?

Въз основа на концепцията за лидерството като начин на осъществяване на дейността е направен опит да се проследят зараждането, развитието и вариантите за сполучливо лидерство. Проследяват се елементите на лидерския процес, тяхната характеристика като такива и взаимодействието им. Защото зад успеха на утвърдените в различните сфери организации стоят добрите лидерски практики, управляващи успешно високия професионализъм на екипите и обединените усилия към постигането на общата цел. Действащите в организацията условия и практики като работна среда, въвеждане на новоназначените колеги, оценяване на представянето, възможностите за обучение и развитие, признанието на труда са гаранция за ефективността на процесите и предпоставка за достигане до търсените резултати. Лидерът трябва умело да споделя знание и експертиза с членовете на своя екип и да ги подкрепя в тяхното кариерно развитие и последваща реализация. От друга страна, той трябва да изисква споделянето на обратна връзка за това как, според тях, би могла да се подобри работата.

През целия живот човек живее и действа като част от различни групи и се влияе от официални и неформални лидери. Всеки път, когато се събере група от повече от двама души, това може да създаде ситуация, в която хората са разделени на **лидери и последователи**. Йерархията на ранговете неизбежно се развива, когато групата расте количествено. В даден момент от съществуването си някои членове на групата започват да играят по-активна роля в организирането на съвместни жизнени дейности и да заемат водещи роли. В думите им се вслушват, на тях се обръща по-голямо внимание, отколкото на думите на другите членове.

Ролята на лидера става решаваща, когато групата се сблъска с препятствие, заплаха или сложна критична ситуация, изискваща съвместни, добре координирани действия. Успешното излизане на групата от такава ситуация и изпълнението на поставената задача до голяма степен се определят от организаторските способности на лидера. Той **трябва да може**: да организира групата; да гарантира, че членовете разбират какви стъпки трябва да се предприемат за постигане на целта; да мотивира последователите да решават поставените задачи; да контролира резултатите от съвместната дейност и т.н.

Човек, който успешно се справя с тези функции, е надарен с допълнителна власт от групата. Той става пръв, взема решения, управлява групата, издава санкции и награди. Ръководителят на организацията има подобни функции и права. Въпреки това той ги придобива при назначаване на длъжност. Поради необходимостта от подчинение на ръководителя се предоставят длъжностни характеристики и отговорности на подчинените, сключват се споразумения и договори. По този начин можем да признаем, че мениджърът и лидерът имат редица подобни функции, но легитимността на тяхното използване се основава върху различни източници на **„психологическо финансиране“**. Предмет на нашето разглеждане е преди всичко организационното лидерство и особеностите на неговото проявление в дейността на лидера.

Лидерът е добър мениджър, а добрият мениджър трябва да е и лидер. Тези две понятия трябва да са неразделни. За всяка организация е важно всички служители, ръководещи отделните сфери на дейност, да притежават лидерски качества. Те трябва преди всичко да управляват процесите и да умеят да ги променят, адаптирайки ги към съвременните условия. Следователно лидерът не е задължително да е човек, чиито команди се изпълняват безусловно от всички. Но той трябва да бъде истински професионалист в своята област, способен, първо, да разбере какви цели трябва да си постави в момента и второ, да може да постигне целите си, като мотивира екипа за това.

Всеки лидер формира свой тип управление. Ако внимателно анализираме всеки от тях, можем да разберем колко е важно ясно да се определи целта на компанията. Защото погрешният избор на тип управление може да се окаже и ограничаващ фактор, който няма да позволи да се поставят правилните задачи и следователно ще възпрепятства еволюционния процес на развитие и постигане на успех.

Какъв трябва да е лидерът? След като се определи какви цели си поставя организацията и какъв стил на управление е най-приемлив за нея, трябва да се обърне внимание на личността на самия лидер. Много са аргументите, че истинският лидер трябва да бъде решителен, инициативен, способен смело да въвежда иновации, да разбира служителите и т.н. Но едва ли ще намерим лидер,

който наистина да притежава всички качества заедно. В действителност няма идеални хора и лидерите не са изключение. С течение на времето не само силните, но и слабите им черти задължително започват да се проявяват. Но тъй като съвместната работа в една система винаги зависи не само от лидера, но и от всички членове на екипа, който трябва да включва и други лидери, е необходимо да се създаде система, в която те да могат ефективно да взаимодействат помежду си. Необходима е способност за адаптиране към бързо променяща се среда и вземане на съгласувани новаторски и креативни решения. Лидерът е душата на целия процес. Той дори не трябва да прави нищо сам. Достатъчно е да познава добре работата на организацията и да умее да комбинира по най-правилния начин работата на всички части на екипа в едно цяло.

Осигуряване на подготвени кадри за подпомагане на персонала в процеса на неговото мотивиране

Ролята на лидера се проявява особено ярко при необходимост от мотивиране, която необходимост може да възникне както при изпълнение на обичайните дейности, така и в контекста на специфични условия и ситуации – природни бедствия, катастрофи, производствени аварии, терористични актове и др. **Кризисните ситуации и екстремните условия** значително намаляват надеждността на работата на служителите, както и взаимопомощта, което често води до невъзможност за изпълнение на професионалните задачи, а в някои случаи до организационна и управленска криза.

Лидерите мотивират групата да вземе мерки за управляването на мотивационния процес. По този начин се повишава нейната (на групата) ефективност при изпълнение на поставените задачи.

Както вече беше отбелязано, много са теориите за това какво е лидерството и какъв трябва да бъде лидерът, те са се развивали във времето до днес, обуславяни от конкретните исторически, социални, етнически, икономически, политически и прочее условия. В **„Мениджмънт на бъдещето“ Питър Дракър** отбелязва, че единственото определение за лидер е *„някой да има последователи“*. Днес на лидерството се гледа не само като на способност да увеличаваш хората след себе си. Счита се, че то е процес, в който човек влияе върху другите членове на групата за постигане на нейните цели и тези на организацията като цяло.

В тази връзка едни от най-важните лични качества, които лидерът трябва да притежава, са **решителността, дързостта и упоритостта**. Необходимо е да си решителен и упорит, и то зарадително, особено щом става въпрос за решаване на определена задача.

Целеустремеността е друго качество, без което лидерът просто няма да е успешен мотиватор – не изпускай целта от поглед, преследвай я, каквито и пречки да се появят, търси начини и средства за преодоляването или отстраняването им, но не се отказвай, нито се отклонявай ненужно от нея. Целта е нужна не само на водача, тя трябва да е ясно формулирана и разкрита пред всички под него, ако иска да може да разчита на тях, на екипа, във всеки един момент.

Информираността, знанието за предстоящото, за очаквани трудности са от изключително значение за по-лесното и бързо адаптиране на групата към тях и по-бързото им преодоляване. Всеки трябва да знае какво, как и защо върши, с какво и кога (по възможност) ще се сблъска. Личната увереност в успеха е толкова важна за групата, колкото и за самия водач, тя заразява и окуражава и другите.

„Ефективното мотивиране включва:

- **ПЪРВО:** изграждане на подходящи групи (екипи) от хора, ръководени от лица, които притежават необходимите качества и осъществяват подходящи за конкретната ситуация действия. Лидерът трябва да осигури използването на качествата и творческите възможности на всеки член на групата, която ръководи. Той обединява различните цели на индивидите и ги съгласува с общите такива. Ефективният лидер знае, че главното е да гледаш на хората като на личности;
- **ВТОРО:** създаване и поддържане на определена култура в групата, на ценности и правила, които трябва да се спазват;
- **ТРЕТО:** създаване на атмосфера на доверие и подходящ климат в колектива. Взаимното доверие спомага както при изграждането на взаимоотношенията между лидера и членовете

на колектива, така и при осъществяването на междуличностните отношения вътре в групата, особено важно в специфичните армейски условия;

- **ЧЕТВЪРТО:** използване на поведението на лидера като модел за подражание. „Прави това, което правя аз“ е девизът на добрите лидери, които те реализират в своята практическа дейност;
- **ПЕТО:** предлагане и реализиране на нови идеи. Ефективният лидер е и творческа личност, която може да генерира нови идеи и да увеличи и другите при тяхното изпълнение. В много случаи именно творческите способности и нестандартният подход при решаването на проблемите отличават лидера от останалите членове на групата и така той ги мотивира за успешни действия.“¹

Лидерството, водачеството трябва да се ориентира към необходимостта хората да бъдат по-гъвкави. Затова все по-често се изисква делегиране на правото за вземане на решения на по-ниско управленско ниво и се правят опити да се осигури разбирането на общите задачи от всеки един. Днес по-важно от всякога е всеки ръководител да разбере кое мотивира поведението на личността и да определи начините, по които може да ѝ влияе, защото в крайна сметка всичко зависи от хората.

Ръководителите трябва да изучават изкуството на мотивацията, за да могат да разчитат на групата. Защото днешните лидери се сблъскват със задачата да създават екипи от съвсем различни по характер и опит хора, при това знаещи и информирани личности. Сега и заплахите са нови, различни, бързо променящи се, изискващи днешният успешен лидер да притежава уменията за адаптация към промените, готовност за реакция в непрекъснато изменящата се среда.

Кой е истински лидер? Това е човек, който реализира обществени интереси. Лидерът стимулира прогреса в обществото, осигурявайки движение напред. Той поема тази роля доброволно и съзнателно. Лидерът винаги си поставя цел, създава условия и подбира хора и средства за постигането ѝ. Ето защо е толкова важно всички процеси да се ръководят от лидери.

Истинският лидер се характеризира с вроден потенциал и професионализъм в работата си. Той допринася за развитието и не се поставя на първо място. Дори понякога може да остане напълно незабележим. Основното е стриктно преследване на целите. Ефективният лидер знае как да общува с хората, да говори пред публика, има дипломатически умения. Лидерът добре разбира, че всички хора около него имат свой собствен набор от способности и недостатъци. Затова той може да работи ефективно с този „материал“. С други думи, лидерът не влиза в конфликт със системата, но съобразявайки се с наличните условия, създава своя собствена организация за ръководене и управление на процесите. За добрия лидер е важно да не взема страна в конфликтите, които възникват в екипа, а да управлява тяхното разрешаване.

Следователно лидерът трябва да притежава някои основни качества като: рационално мислене; амбиция, воля и желание за постигане на целта; да обича работата си; да бъде професионалист; да умеє да се изолира от текущите проблеми и да се съсредоточава върху основното; да има добра интуиция. В този ред на мисли не трябва да се пренебрегват и омаловажават факторите, които пречат на човек да е добър на лидерската позиция. Понякога той трябва да жертва собственото си „Аз“, да обръща по-малко внимание на собственото си кариерно развитие, социално израстване и т.н. Той трябва да има време за пълноценна и качествена почивка и да е способен да управлява правилно свободното си време.

Типологизация и класификация на мотивационния процес

Според **И. Христов** съществува схема, изградена от „**четири елемента**“, по която да се направи това, а именно:

1. **Първият** елемент е неговата функция в конкретната специфична ситуация.
2. **Вторият** е „свърхзадачата“, която се изпълнява.
3. **Третият** елемент показва мястото и ролята на мотивацията.
4. **Четвъртият** елемент разкрива субективните представи на лидера и неговото обкръжение за спецификата на целите и задачите на дейността им.“²

Целесъобразно, а в някои случаи и наложително е да се типизират проблемите, които се решават от лидера, както и условията при вземане на управленските решения с цел успешно мотивиране.

Най-често **типизацията** на проблемите става по:

а) **важността** на проблема; по този признак те се разделят на:

- изключително важни;
- значими;
- несъществени.

От това разделяне зависи и какво внимание, както и колко ресурси ще се отделят за решаването на проблема.

б) **времето за решаване** на проблема; според този признак проблемите могат да бъдат:

- неотложни – те трябва да се решават веднага;
- спрочни – следва да бъдат решени в определен срок;
- такива, които могат да се отлагат.

в) **очакваните резултати** – те могат да бъдат със значителен или незначителен ефект.

За да умеят да мотивират, лидерите в крайна сметка трябва да се стремят да бъдат добри лидери, които водят подчинените си за успешното решаване на задачите и постигането на целите, като търсят нови, непознати и ефективни пътища за това.

Добрите лидери мотивират подчинените да направят повече, отколкото очакват. Те имат собствени представи за нещата и са творчески личности. Имат умения, които ги отличават от останалите мениджъри и са особено ценни и полезни по време на специфичните дейности, които могат да бъдат от най-различен характер.

За да умее да мотивира, лидерът трябва да бъде **ефективен**. Това е човек, който умее да създава вдъхновяваща визия за бъдещето, да мотивира хората да участват в тази визия, да управлява процесите, да изгражда и обучава екипа, за да бъде максимално ефективен в постигането на целите.

Доказано е, че високото ниво на мотивация на служителите позволява да се опрости процесът на управление и да се постигнат по-бързо организационните цели чрез намаляване на контрола върху дейността на управленските субекти и оптимизиране на тяхната работа.

Днес един от основните проблеми на управлението на персонала е трудността да се изгради ефективна система за мотивация за трудова дейност. Защото мотивацията е най-важният фактор за ефективността и производителността на служителя и като такъв формира основата на неговия трудов потенциал, тоест целия набор от свойства, които влияят върху производствената дейност. Мотивацията е една от функциите на управлението. Най-общо мотивацията е набор от движещи сили, които трябва да владее и управлява всеки лидер, за да насърчава човека да действа в желаната посока. Лидерът е наясно, че тези сили са индивидуални за всеки човек, намират се „вътре“ в него или действат отвън, принуждавайки го съзнателно или несъзнателно да извършва определени действия.

Лидерът разбира, че основната роля на мотивацията в една организация е, че тя въздейства върху персонала чрез различни колективни и индивидуални стимули за ефективна работа. Той ясно осъзнава, че ръководството може да отдели много време и пари за подобряване организацията на работа, намиране на оптимални структури, разработване на дългосрочни планове и стратегии и използване на най-нови технологии, но това няма да даде никаква принадлежна стойност, ако хората, работещи в организацията, не са лично заинтересовани от успеха.

Организационните лидери трябва да вземат предвид както груповите, така и индивидуалните стимули за поведението на персонала. Ясно е, че индивидът ще се стреми да участва в постигането на групова цел до степен, в която групата удовлетворява неговите собствени нужди и стремежи. Ръководителят трябва да предоставя част от правомощията си на подчинените служители за решаване на конкретна задача. Това повишава тяхната мотивация, формира у тях чувство за принадлежност към общата кауза и възпитава отговорност за постигане целите на организацията.

Една от формите на влияние върху поведението на подчинените е наставничеството, което се основава на компетентност, т.е. на власт на неформална основа. Корпоративната система за мотивация е набор от взаимосвързани методи за мотивиране на персонала, чието създаване се извършва в съответствие с условията на външната и вътрешната среда и е насочено към постигане на стратегическите цели на организацията.

Мотивацията трябва да осигурява баланс и фокус върху приоритетите. Естествено, съществуват ситуации, при които някой от елементите изпъква на преден план като най-важен за конкретния

момент, но те могат да бъдат адекватно променяни и управлявани само като резултат от намесата на останалите фактори. Ключът към всичко това са предпоставките, които се създават от лидерите на системата – вярата в индивида и в неговите цели. Способностите за самоуправление и нуждите на персоналният статус определят степента на предизвикателство и склонността към експерименти. Без изключения ограниченията на организационното съвършенство се контролират от допусканията и предположенията на лидерите за това какво е възможно и целесъобразно за всички.

Необходимостта лидерите да притежават способности, адекватни на условията на средата, и то в целия спектър отговорности, изисква непрекъснато развитие на схващанията за тяхното използване в съответствие с обективните реалности и развитието на съвременните теории. Мотивирането се явява предизвикателство за обединяване способностите на подчинените като компоненти на единна, ефективна и съвместна система, която да действа успешно, без това, разбира се, да затруднява евентуални автономни действия на отделните компоненти.

Днес изследователите продължават своите търсения в откриването на най-ефективната мотивация, на най-подкрепящата лидера ситуация в бързо изменящата се среда. Лидерите са тези, които могат да вдъхновяват подчинените си за велики дела. Защото лидерите са носителите и проводниците на ценностите на организационната култура.

Мотивацията, включително умението да мотивираш самия себе си, е философия за живота. Всеки трябва да се опитва да бъде мотиватор, който докосва живота на другите, добавя истинска стойност в света и оставя след себе си трайно наследство. Всъщност можем да обобщим, че е създаден модел на мотивацията като многостепенен процес, който включва понятията: потребности, насоченост, награди. Ръководителите трябва да се отнасят сериозно към проблемите на мотивацията. Нужни са им теоретични знания в тази област, за да могат да намират най-добрите практически решения за мотивиране на подчинените си.

Съществуват правила и стратегии за мотивацията, които не трябва да се пропускат от работодателите, ако искат успешност в екипите си, и те са следните:

- да познават потребностите на подчинените си;
- да проучват не само нуждите, но и желанията им;
- да градират факторите за мотивацията за отделните индивиди;
- да не забравят, че парите не са единственият стимул, към който хората се стремят;
- да се отчита влиянието на обществените и лични предпоставки;
- да има награда след по-ефективната и добре свършена работа;
- познаването на психологическите типове да се използва при мотивирането на личния състав;
- да има обективност и справедливост в оценките и възнагражденията.

ИЗВОДИ

Обобщавайки казаното дотук, могат да се извлекат следните изводи:

1. Не съществува най-ефективен подход за мотивиране, а резултатите са най-добри, когато има съответствие между изискванията на лидера, на подчинените и на задачите. То силно се повлиява от два фактора: комплексността на задачите и променливия състав на групата.

2. Високото ниво на мотивация на служителите позволява да се улесни процесът на управление и постигане на организационните цели чрез намаляване на нивото на контрол върху дейностите на субектите на управление, оптимизиране на работата им от самите служители, минимизиране на времето и разходите за убеждаване на служителите в необходимостта от промени и тяхното прилагане.

3. В света на управлението един от ключовите елементи за успех е лидерският стил. Той влияе върху мотивацията на персонала, посоката на развитие на компанията, нейната корпоративна култура и като цяло нейната ефективност и конкурентоспособност.

4. Умението да мотивира подчинените си е едно от най-важните качества на добрия лидер. Ако искаме подчинените ни да постигат добри резултати, трябва да ги мотивираме – т.е. да ги накараме да искат онова, което трябва да поискат.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Казват, че лидерът е човек, който знае какво иска, знае накъде върви и защо отива в тази посока. Проучванията сочат, че ако човек знае отговорите на тези три въпроса, ще бъде успешен лидер. Но винаги е трудно да се предвиди дали човек ще стане успешен лидер въз основа единствено на неговите личностни черти. Необходимо е да се вземат предвид формиращата среда и обстоятелствата, в които се проявяват лидерските качества. Очевидно, за да станете лидер, не е нужно да сте човек с изключителни способности. Понякога е достатъчно да сте на точното място в точното време и да се възползвате максимално от обстоятелствата. В търсене на идеален лидер екипите сами избират какви качества и характеристики трябва да притежава човекът, който ще ги ръководи. Не е лесно да се предположи какъв лидер ще предпочете един екип, но е ясно, че той трябва да може да вдъхновява и ръководи екипа към споделен успех и да бъде истински катализатор за постигане на изключителни резултати.

Развитието на лидерските умения е процес, който изисква задълбочена самооценка, навременна обратна връзка и непрекъснато самоусъвършенстване. Всичко това ще ви помогне да станете по-добър лидер. Независимо от избрания стил на управление не забравяйте, че най-важното в лидерството са вниманието към вашия екип и познаването на неговите индивидуални и групови потребности. Защото лидерите се следват не заради формална власт, а заради доверието и уважението, което са изградили. За да искат членовете на екипа да са на ваша страна във всичко, те трябва да ви вярват безрезервно.

Комуникативност, толерантност, целеустременост, воля, емоционална интелигентност – тези и още много други качества стоят в основата на **комплексното умение да бъдеш лидер** – едно от най-ценените през ХХІ в. Затова се стремете да бъдете успешни лидери и отлични отборни играчи. Защото, за да бъде ефективен един ръководител, той трябва не само да се учи от опита на своите предшественици, но и едновременно да вижда съвременните предизвикателства и да отговаря на изискванията на времето. Важно е да познавате съвременните тенденции в лидерството, защото това ще ви помогне да бъдете лидерите на бъдещето.

БЕЛЕЖКИ

1. САМОУКИНА, Н., 2006. Ефективна мотивация на персонала. София.
2. ХРИСТОВ, И., 2001. Управление на кадрите. Бургас.

ЛИТЕРАТУРА

- АРМСТРОНГ, М., 1990. *Наръчник за управление на човешките ресурси*. Бургас.
 ИЛИЕВ, Й., 2001. *Умението да мотивираме*. София.
 КАРНЕГИ, Д., 2003. *Как да печелим приятели и влияем на хората*. София.
 ЛАНДБЪРГ, М., 2002. *Първичната сила на мотивацията*. София.
 РАМЧЕВ, К., 2002. *Психология на управлението*. Варна.
 САМОУКИНА, Н., 2006. *Ефективна мотивация на персонала*. София.
 ХРИСТОВ, С., 2001. *Управление на човешките ресурси*. Варна.
 TRESCH, J., 2008. *Reading and Discussion*.

REFERENCES

- ARMSTRONG, M., 1990. *Narachnik za upravlenie na choveshkite resursi*. Burgas.
 ILIEV, Y., 2001. *Umenieto da motivirame*. Sofia.
 KARNEGI, D., 2003. *Kak da pechelim priyateli i vliyaem na horata*. Sofia.
 LANDBARG, M., 2002. *Parvichnata sila na motivatsiyata*. Sofia.
 RAMCHEV, K., 2002. *Psihologia na upravlenieto*. Varna.
 SAMOUKINA, N., 2006. *Efektivna motivatsia na personala*. Sofia.
 HRISTOV, S., 2001. *Upravlenie na choveshkite resursi*. Varna.
 TRESCH, J., 2008. *Reading and Discussion*.

THE ROLE OF THE LEADER IN MOTIVATING STAFF

Abstract: This paper analyzes the key role of the leader and his/her ability to motivate and inspire the team to achieve the common goal. A review of the way the work process is organized is carried out, as well as the more common reasons for losing the motivation for work, which is set by the manager or in other words by

the leader in the team. The role of the leader is studied in finding a balance between motivation, control and delegation, as well as his/her ability to create an appropriate environment in which everyone feels valued and supported.

Keywords: *leader, manager, development, personnel, motivation*

Stefan Metodiev, PhD candidate

University of Library Studies and Information Technologies,

Foundation “Generosity and Charity – 2006”

E-mail: s.i.metodiev@rndc.bg; shtedrost@abv.bg