

Тема 5

Власть в системе управления.

Лидерство и стиль управления

План

1. Отношения власти в системе управления
2. Источники власти в управлении организацией; партнерство в процессах менеджмента.
3. Лидерство
4. Проявление лидерства в стиле управления

Понятие власти

- возможность влиять на поведение других людей;
- управленческая категория, определяющая взаимозависимость между участниками организационного процесса;
- объем власти зависит от целей и характера деятельности объекта управления;
- чем больше один человек или группа людей зависит от других, тем больше власть у последних;
- власть может быть позитивной и негативной, означающей способность препятствовать чему-либо.

Базовые типы власти

- **статусная власть:** источник - иерархическое неравенство социальных систем.
- **экономическая власть:** источник - имущественное неравенство, отношения собственности.
- **духовная власть:** источник – культурное неравенство.

Формальная и реальная власть

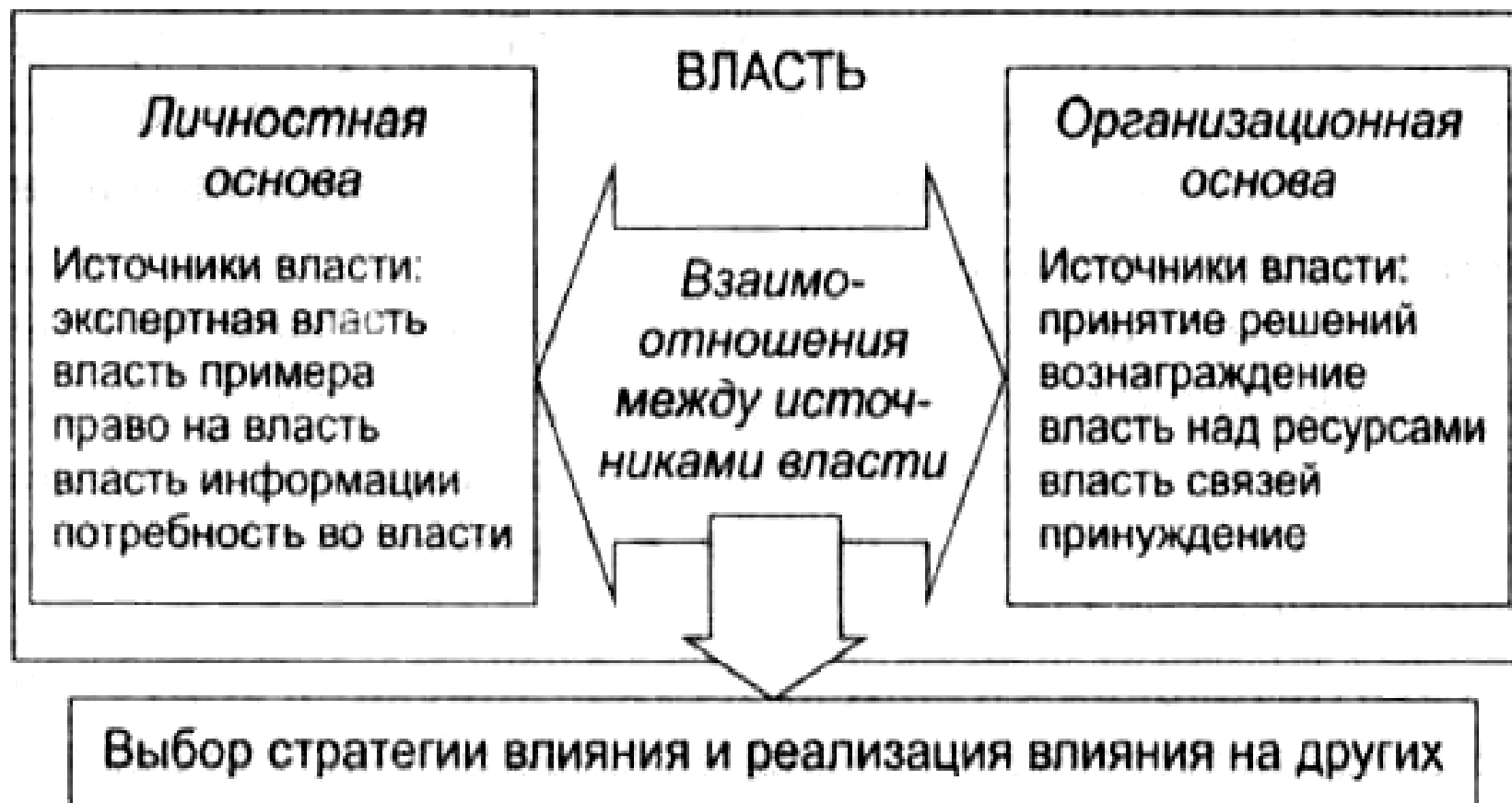
Формальная власть

- власть официальной должности в структуре управления, объемом прав (полномочий) и не связана с личными качествами субъекта.
- Масштабы власти измеряются либо числом подчиненных лиц, либо объемом материальных ресурсов, которыми он может без согласования с другими распоряжаться.
- Должность не дает неограниченной власти, а лишь позволяет контролировать выполнение определенных функций.

Реальная власть

- зависит от степени признания ее обладателя окружающими, т. е. от его места не только в официальной, но и в неофициальной системе отношений.
- измеряется либо числом людей, которые добровольно готовы данному лицу подчиняться, либо степенью его независимости от окружающих.

Источники власти в организации



Основные формы власти

1. Власть основанная на принуждении

Менеджер может оказывать влияние на других, если он контролирует величину или форму наказания, которое может быть к ним применено.

Власть принуждения базируется на следующих формах страхов:

- Страх потерять работу**
- страх не справиться с работой.**
- Страх допустить ошибку.**
- Страх быть обойденным другими.**

Власть принуждения

- основана на том, что руководитель имеет возможность наказывать, препятствовать достижению целей и потребностей исполнителей.
- стоит на первом месте в любом перечне форм власти и остается пока незаменимой, а иногда и единственным властным рычагом воздействий руководителя.
- уязвима для критики, но является жесткой реальностью практики управления.
- основной недостаток - ее «дороговизна» , требует разветвленной и громоздкой системы контроля.
- принуждение производит нежелательные эффекты (скованность, страх, месть, отчуждение), что может привести к более низкой производительности труда

Основные формы власти

2. Власть, основанная на вознаграждении.

Менеджер имеет власть над другим человеком, если этот человек верит, что менеджер может вознаградить его или отказать в этом.

3. Экспертная власть.

Осуществляется, когда менеджер воспринимается как носитель специальных и полезных знаний.

4. Эталонная власть (власть примера).

Характеристики или свойства менеджера настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же. Построена не на логике и разумной вере, а на традиции и силе личных качеств и особенностей лидера, определяется отождествлением исполнителя с лидером, руководителем или влечением к нему.

Качества харизматической личности

- обмен энергией (для харизматической личности свойственно заряжать своей энергией окружающих);
- внушительная внешность (личность не обязательно является эталоном красоты, но обязательно носителем каких-либо броских, необычных, часто действующих на подсознательном уровне качеств);
- независимость характера;
- хорошие риторические способности (как ораторские, так и «умение говорить с народом на языке народа»);
- восприятие восхищения своей личностью (харизматическая личность испытывает комфорт только тогда, когда другие по достоинству оценивают ее, и требует такого к себе отношения);
- достойная и уверенная манера держаться.

Основные формы власти

5. Законная власть

- руководитель обладает системой правовых, производственных рычагов воздействия на подчиненных, которые законодательно закреплены в его статусе и должностных обязанностях.
- исполнители предельно четко сознают это, признают право руководителя реализовывать в отношении них законодательные меры воздействия.
- законная власть часто принимает форму традиционной власти.
- исполнители реализуют указания руководителя, так как знают, что подчинение ведет к удовлетворению потребностей.

Руководство и стиль руководства

Руководство

- процесс влияния на подчиненных, являющийся способом заставить их работать на достижение единой цели.

Стиль руководства

- устоявшаяся манера поведения руководителя по отношению к подчиненным для оказания на них влияния и мотивирования их к достижению целей организации.

Руководство и лидерство

Руководство

— способность поставить цели для организации и оказывать влияние на отдельных лиц и группы, **заставить** их работать на достижение этих целей за счет власти..

Лидерство

- особый тип управленческого взаимодействия лидера и последователей, при котором последователи сами дают лидеру власть над собой и подчиняются этой власти, а лидер с ее помощью **побуждает** (не **заставляет** как руководитель) последователей к достижению общих целей.

Менеджер и лидер

Менеджер

- это должность
- исполнитель чужой воли (собственника, совета директоров, других менеджеров),

Лидер

- это признание группы
- инициатор и инноватор

Хорошие менеджеры — правильно исполняют задания, а эффективные лидеры — определяют, что нужно исполнять.

Стиль управления

Стиль управления - манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, позволяющая влиять на них и заставлять делать то, что в данный момент нужно

На стиль руководства влияют следующие факторы:

- общие условия труда;
- актуальная ситуация;
- количество сотрудников;
- цели и задачи организации
- структура группы;
- место рабочей группы в организации;
- личность руководителя.

Стили управления

Одномерные стили управления :

- авторитарный (или директивный),
- демократический
- либерально-попустительский.

Многомерные стили управления:

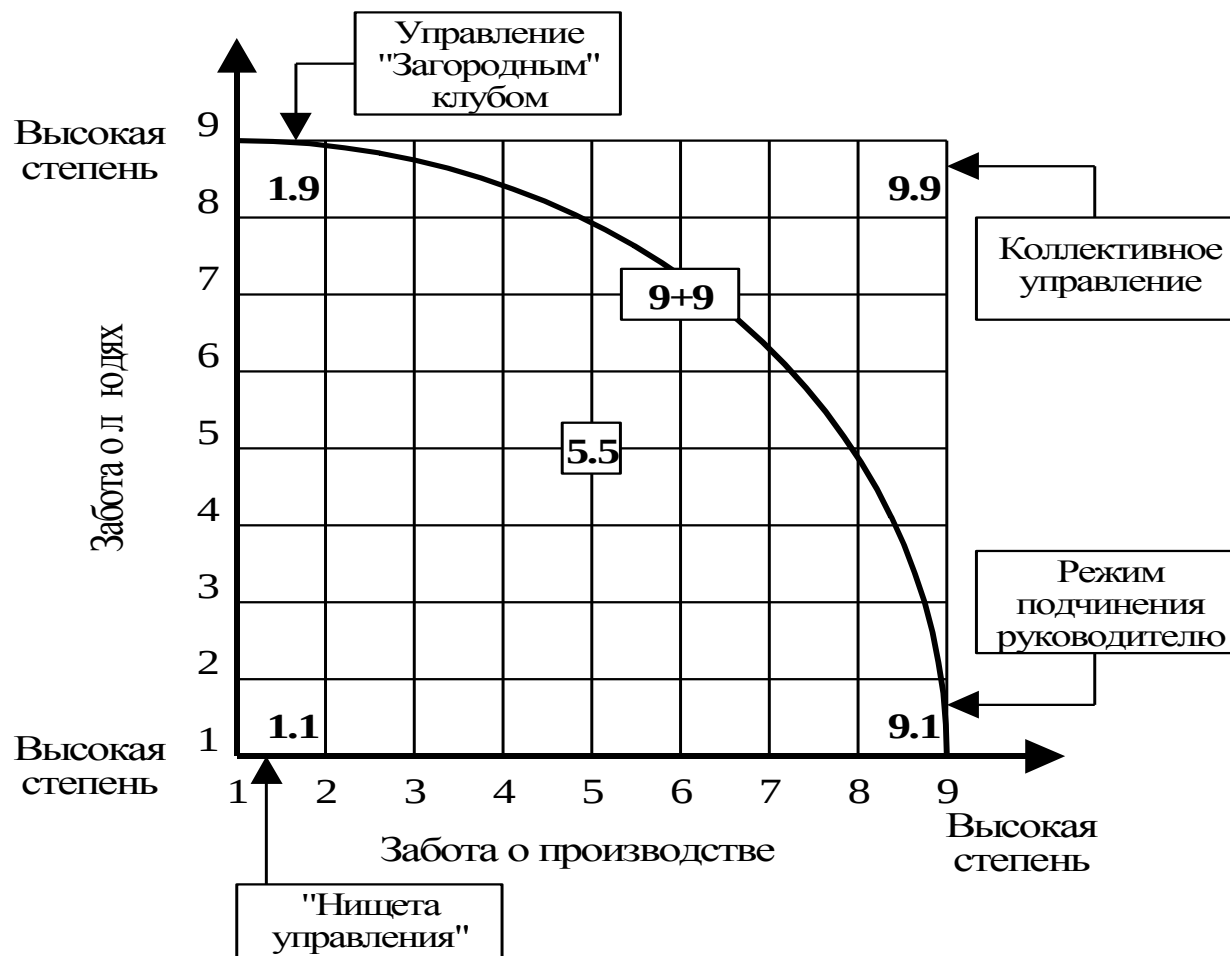
- учитывает два и более обстоятельств при построении взаимоотношений «руководитель – подчиненный».

Одномерные стили управления

- **Авторитарный стиль** - отличается чрезмерной централизацией власти, приверженностью к единоначалию, сознательным ограничением неформальных отношений с подчиненными.
- **Демократический стиль** руководства предполагает коллегиальность, предоставление подчиненным самостоятельности и инициативы, делегирование полномочий, развитие партнерства и сотрудничества.
- **Либеральный стиль** отличается безынициативностью руководителя, непоследовательностью в его действиях, нерешительностью и нетребовательностью к подчиненным.

Управленческая решетка»

Р.Блейка , Дж.Мутона



Литература

1. Основы менеджмента : учеб. пособие/З. В. Вдовенко, Н.И. Гавриленко, Н.Н Гринев., Д.Н. Клепиков. М.: РХТУ им. Д. И. Менделеева, 2017. - 104 с.
2. Основы маркетинга : учеб. пособие/ Н.И. Гавриленко, З. В. Вдовенко, Н.Н Гринев., Д.Н. Клепиков. М.: РХТУ им. Д. И. Менделеева, 2017. - 100 с.
3. Герчикова И.Н. Менеджмент. М.: ЮНИТИ ДАНА, 2011. 501 с.
4. Вершигора Е.Е. Менеджмент: Учебное пособие; 2 е изд., пер. и доп. М.: ИНФРА М, 2009. - 356 с.
5. Веснин В.Р. Основы менеджмента. 3 е изд., перераб. и доп. М.: ТК Велби, Проспект, 2010. - 504 с.
6. Менеджмент: Учебно-практическое пособие/ А.В. Игнатьева, М.М. Максимцов, Вдовина И.В. и др.; ВЗФЭИ. М.: Вузовский учебник, 2010. - 343 с.