

Тема Руководство и власть в менеджменте (1 пара)

Изучить теоретический материал. Дать письменные ответы на вопросы:

1. **Что такое власть?**

2. **Формы проявления власти.**

3. **Что такое экспертная власть?**

4. **перечислите типы (стили) руководства, их краткую характеристику.**

5. **Что такое лидерство. Его роль в менеджменте**

1. Принципы руководства, влияние и власть, формы власти

Руководство состоит в использовании коммуникаций и личного влияния с целью ориентации действий подчиненных на реализацию планов организаций.

Личное влияние и коммуникаций базируются на двух принципах руководства. Первый-принцип ориентации руководства на конечную цель.

Второй-принцип единства целевого назначения.

Влияние и власть, формы власти

Влиять - значит целенаправленно воздействовать на кого-либо или быть причиной чьего-то поведения. Чья-то **способность влиять на кого-то в целях изменения поведения последнего называется властью. Власть:**
а) это потенциал, имеющийся у ее пользователя; б) между тем, кто использует власть, и тем, к кому она применяется, существует взаимозависимость; в) тот, к кому применяется власть, имеет некоторую свободу действий.

Власть-это функция зависимости, а точнее взаимозависимости, если речь идет об управлении, между участниками данного организационного процесса.

Власть-это социальный термин. Власть имеет один индивид в отношении другого, одна группа в отношении другой и т.п. Концепция власти строится на взаимодействии людей и групп в организации, т.е. необходимо иметь более чем одного индивида, чтобы применить концепцию власти. Власть часто используют как синоним термина «авторитет». Однако авторитет как понятие не исчерпывает всех вариантов появления власти. В связи с этим следует различать позиционную (должностную) власть и личную власть.

3) В зависимости от базовых источников власти- принуждения, экспертизы, закона или права принятия решения, примера или харизмы, вознаграждения, различают следующие **формы власти:** а) власть, основанная на **принуждении**; б) власть, основанная на **вознаграждении**; в) **экспертная власть**; г) **эталонная власть**; д) **законная власть**.

Источники власти делятся на две большие группы: первые - это те, которые имеют личностную основу, вторые- организационную или структурно-ситуационную.

2. Личностная и организационная основы власти

В эту группу могут быть включены следующие источники власти: экспертная власть, власть примера, право на власть, власть информации, потребность во власти.

Под экспертной властью понимают способность руководителя влиять на поведение подчиненных в силу своей подготовки и уровня образования,

опыта и таланта, умений и навыков, а также наличия специализированных знаний. Власть примера связана со способностью руководителя влиять на поведение подчиненных как результат его привлекательности для них, как следствие харизмы. Право на власть исходит из возможности руководителя влиять на подчиненных с позиций занимаемой лично им должности. Власть информации исходит из возможности доступа к нужной и важной информации и способности использовать ее для влияния на подчиненных. Потребность во власти проявляется в желании иметь влияние на других.

Эта группа состоит из следующих источников власти: принятие решения; вознаграждение; власть над ресурсами; власть связей; принуждение.

Принятие решения как источник власти индивида или группы проявляется в той степени, в которой они могут влиять на конкретные решения на протяжении всего процесса его принятия.

Власть вознаграждения- это воспринимаемая способность обеспечить то, что люди хотели бы иметь.

Власть над ресурсами представляет собой способность части организации, группы или индивида ограничить доступ к получению требуемых для успеха работы ресурсов и тем самым оказывать влияние на исполнителя данной работы.

Власть связей строится из способности индивида воздействовать на других людей через воспринятую ими ассоциацию этого индивида с влиятельными людьми как в организации, так и вне ее.

Принуждение как источник власти строится на реализации руководителем своей способности влиять на поведение подчиненного через отрицательную компенсацию усилий последнего.

3. Типы руководства и выбор типа руководства

Тип руководства- это устойчивое мнение руководителя относительно той степени свободы, которая должна быть предоставлена подчиненным в подготовке решений. Эта степень свободы может изменяться от нуля (жесткая диктатура) до очень большой (коллегиальное руководство).

Еще в 1944г К. Левин предложил модель руководства, отражающую три его типа: а) **авторитарный**; б) **демократический**; в) **либеральный**. В настоящее время в зарубежной практике управления выделяют четыре вида руководства: а)**жесткий авторитарный (жесткая диктатура)**; б)**благожелательный авторитарный (благожелательное самовластие)**; в) **совещательный** и г)**коллегиальный**

Лучшего типа руководства не существует. В каждом конкретном случае тип руководства определяется такими факторами, например, как: 1) способности и личностные качества руководителя; 2) способности и личностные качества подчиненных; 3) рабочая обстановка (заводской цех, сбытовая организация и т.п.) 4) тип руководства непосредственно начальника (каждый руководит своими подчиненными почти так же, как его начальник); 5) традиции и принципы управления, действующие в данной организации. Помимо указанных, **на тип руководства влияют также четыре дополнительных фактора:** 1) успешность деятельности руководителя будут оценивать по ее

результатам за достаточно продолжительный промежуток времени; 2) формируемый собственный тип руководства должен быть стабильным и вместе с тем достаточно гибким; 3) подчиненных интересует влияние принимаемых руководителем решений на их интересы; 4) ориентация типа руководства на выполнение задания или на интересы подчиненных.

4. Роль руководителя, лидерство и власть

Эффективность труда руководителя обычно измеряют наличием соответствующих результатов или их отсутствием, или той его ролью в эффективности использования способностей и энергии подчиненных, в стимулировании достижения высоких результатов каждым работником, в стремлении подчиненными повысить качество своего труда, когда руководимые работники трудятся дружно и эффективно, добиваясь высоких результатов, в укреплении своей репутации в организации и формировании эффективного подразделения, привлекая в него и удерживая хороших работников.

В основе лидерства лежат отношения доминирования и подчинения, влияния и следования в системе межличностных отношений в группе. **Лидерство-это способность влиять на индивидов и групп людей, чтобы побудить их работать для достижения целей.**

Главные надежды менеджмент возлагает на сильного хозяйственного лидера-носителя организационных перемен. Борьба с бюрократизмом- перестройка хозяйственного механизма, затрагивающая и технологические нововведения, и замену организационных структур, и пропаганду новых ценностей компании, и обновленного управленческого инструментария. На нынешнем этапе изменениям подвергаются прежде всего психология управляющего, стиль его хозяйственного поведения, происходит переоценка менеджерами своего места и роли в системе управления.

Становление организации тесно связано с деятельностью лидеров, сплачивающих вокруг себя будущих сподвижников. Лидеру придаются функции «социального архитектора», «изучающего и создающего то, что называется «культурой труда»: поведение, ценности, нормы.

Особенности современного взгляда на **лидера** состоит в том, что он рассматривается как **носитель инновационной, организационной культуры**, как главный агент последовательных изменений в корпорации. Различие между администрированием и лидерством: за представителями первых сохраняется приверженность к сбалансированным конформистским решениям, если они обособлены и обезличены и идентифицируют себя со сложившимся статус-кво в организации, влияние лидеров проявляется в изменении настроений, формировании желаний и представлении о развитии бизнеса.

К наиболее **важным лидерским качествам руководителя относятся** способность формировать эффективную команду, прислушиваться к мнению коллег и подчиненных, принимать решения и вовлекать других в их осуществление.

«Эффективным» лидером, отвечающим новой философии управления, считается человек, который осознает, что его авторитет непосредственно зависит от уважения подчиненных, а не от его формального статуса. **Авторитет завоевывается высоким профессионализмом и стремлением к кооперативному, совместному стилю управления.** В его поведении распоряжения, приказы уступают место убеждению, строгий контроль-доверию, управляющие-новаторы стремятся развивать коллективные формы работы единой «командой», они всегда открыты для любых новых идей-от коллег, подчиненных, клиентов, и более того они создают условия, при которых свободное высказывание идеи и обмен мнениями становятся естественной формой рабочих взаимоотношений, всемерно стремятся создать и поддерживать хороший психологический климат в коллективе, стараются не ущемлять интересы одних работников за счет других, с готовностью и, главное, публично признают заслуги сотрудников.



Содержание трех стилей руководства

	Авторитарный стиль	Демократический стиль	Либеральный стиль
Природа стиля	Сосредоточение всей власти и ответственности в руках лидера	Делегирование полномочий с удержанием ключевых позиций у лидера	Снятие лидером с себя ответственности и отречение от власти в пользу группы
	Прерогатива в установлении целей и выборе средств	Принятие решений раздельно по уровням на основе участия	Предоставление возможности самоуправления в желаемом для группы режиме
	Коммуникационные потоки идут преимущественно сверху	Коммуникация осуществляется активно в двух направлениях	Коммуникации строятся в основном на «горизонтальной» основе
Сильные стороны	Внимание срочности и порядку, возможность предсказания результата	Усиление личных обязательств по выполнению работы через участие в управлении	Позволяет начать дело так, как это видится и без вмешательства лидера
Слабые стороны	Имеется тенденция к сдерживанию индивидуальной инициативы	Демократический стиль требует много времени	Группа может потерять скорость и направление движения без лидерского вмешательства