

Руководство,  
власть, лидерство

**Руководство организацией** – способность оказывать влияние на отдельных лиц и на группы, побуждая их работать на достижение целей организации

# Черты современного руководителя

- Ориентация на людей
- Пунктуальность исполнения
- Дух соперничества
- Умение создавать сферу влияния
- Прагматизм, гибкость и способность действовать
- Ориентация на перспективу
- Психологическая уравновешенность
- Высокий уровень активности
- Политическая прозорливость

# Стили руководства:

- Авторитарный (автократический)
- Демократический
- Либеральный
- *Laissez Faire* («невмешательство»)
- Патриархальный
- Бюрократический

# Факторы результативности руководителя

- Желание работать руководителем
- Личные качества
- Образование в области управления
- Опыт работы в качестве руководителя

# Для руководства нужна власть

**Власть** – это возможность влиять на поведение других

**Влияние** – это поведение одного человека, которое вносит изменения в поведение, отношения, ощущения другого человека

# 1. Власть, основанная на принуждении

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

## 2. Власть, основанная на вознаграждении

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



# 3. Экспертная власть

осуществляется, когда менеджер  
воспринимается как носитель специальных  
и полезных знаний

## 4. Эталонная власть

характеристики или свойства менеджера настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же

## 5. Законная власть

основывается на праве человека руководить другими в силу соответствующего положения в организации

# Кроме этого выделяют:

- Власть связей
- Власть над ресурсами
- Власть информации

# Типы Власти

## I. Харизматический

Основа – обожание руководителя (лидера) за его личные качества

Проблема – передача власти

# Типы Власти

## I I. Традиционный

Основа – прошлый опыт, обычаи, традиции

Передача власти по наследству

# Типы Власти

## III. Рациональный

Власть как некоторое средство достижение цели организации

Реализуется через систему правил и процедур

Правила определяют требования к компетенции определенной должности на отдачу распоряжений

Повышаются требования к профессиональному уровню руководителя

**Лидерство – способность оказывать влияние на отдельные личности и группы, направляя их усилия на достижение целей организации**

## **Теории лидерства**

**Теория «Великого человека»**

Лидерами не становятся- лидерами рождаются

**Теория «Великого события»**

Великие события превращают в лидеров

**Теория «мудрости и власти»**

Лидерство- мудрое использование власти



# Модели лидера

«Один  
из нас»

Образ жизни  
идентичен  
образу жизни  
любого члена  
коллектива

«Лучший  
из нас»

Пример  
для подражания  
и как человек и  
как  
профессионал

«Воплощен  
е  
добродетели  
»

Носитель  
общечело-  
веческих  
норм морали

«Оправдание  
наших  
надежд»

Люби надеются  
на постоянство  
действий  
лидера  
независимо от  
обстановки

# Различия между менеджером и лидером

Менеджер	Лидер
Администратор	Инноватор
Поручает	Вдохнавляет
Работает над целями других	Работает над своими целями
План – основа действий	Видение – основа действий
Полагается на систему	Полагается на людей
Использует аргументы	Использует эмоции
Контролирует	Доверяет
Принимает решения	Реализует решения
Уважаем	Обожаем
Делает все правильно	Делает правильное дело

# Характерные типы лидеров

## 1. Харизматический

- опирается на свой имидж, известность, ярко выраженную индивидуальность, на силу воздействия личности на людей

# Характерные типы лидеров

## 2. Авторитарный

- отличается гипертрофированным  
самолюбием, отсутствием самокритики,  
поддержкой угодничества со стороны  
подчиненных

# Характерные типы лидеров

## 3. Демократический

- стремиться вовлечь персонал в процесс управления, используют свой авторитет для пользы дела, а не для реализации собственных амбиций

# Характерные типы лидеров

## 4. Стратегический

- ориентируют персонал на инновации, на достижение устойчивого положения компании в будущем

# Характерные типы лидеров

## 5. «Дельцы»

- стремиться к сиюминутной выгоде, не отличается щепетильностью в достижении этой цели

# Результативное лидерство основано на трех взаимосвязанных направлениях деятельности:

- Успешное выполнение поставленных задач
  - Создание коллектива
  - Развитие личности
- Умение работать с людьми



# Управление конфликтами

# Конфликт

- Это противоборство, борьба, проявляемая в самых различных формах

Реакцией на конфликт может проявляться:

- Агрессия
- Регрессия
- Уход в себя

# Виды конфликтов

- Внутриличностный
  - Межличностный
  - Между личностью и группой
  - Межгрупповой
- 
- Внешний
  - Внутренний

# Признаки конфликта

- Факты унижения достоинства личности
- Резкое изменение отношения к работе
- Факты уклонения от выполнения задания
- Замкнутость, уединение, подавленность
- Формальная постановка работы
- Негативное суждение об окружающей обстановке

# УСЛОВИЯ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ВОЗНИКНОВЕНИЕ КОНФЛИКТА

- Искусственно сохраняющиеся отрицательные бытовые условия
- Недостатки в организации труда и быта персонала
- Преобладание в коллективе аморальных, безнравственных отношений
- Недоверие начальника к подчиненным
- Предвзятое отношение начальника к подчиненным
- Снисходительное отношение начальника к некоторым подчиненным
- Наличие неофициальных микрогрупп

# Предупреждение конфликта

- Поддержание плановой, разумной организации
- Использование научных программ
- Индивидуальная работа с подчиненными
- Создание и поддержание благоприятных отношений
- Внимательное изучение условий жизни

# Методы разрешения конфликта

- Административные
- Педагогические
- Психологические
- Структурные
- Переговоры