


# МЕНЕДЖМЕНТ



Руководство:  
власть и партнерство

# Власть и личное влияние



- **ВЛАСТЬ** - это возможность влиять на поведение других.
- **ВЛИЯНИЕ** - это такое поведение одного человека, которое вносит изменения в поведение, отношение, ощущения другого человека.
- **ВЛАСТЬ И ВЛИЯНИЕ** - это средства, которыми располагает руководитель для управления коллективом.

# Формы власти

Профессоры Мичиганского университета Р. Френч и Б. Рэйвен предположили следующую классификацию **ФОРМ ВЛАСТИ**.

## **КЛАССИФИКАЦИЯ ФОРМ ВЛАСТИ:**

- Власть, основанная на принуждении.
- Власть, основанная на вознаграждении.
- Экспертная власть.
- Эталонная власть (власть примера).
- Законная власть.

# Способы влияния

Конкретные способы влияния весьма разнообразны. В общем виде выделились две большие группы управленческого влияния:  
**ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ И РАССУДОЧНОЕ.**

## СПОСОБЫ ВЛИЯНИЯ

Эмоциональное  
влияние

Рассудочное влияние

«Зараж  
ение»

Подраж  
ание

Внушен  
ие

Убежд  
ение

Просьб  
а

Угроза

Подкуп

Приказ

# Управление

Руководство и лидерство являются частью управления, в которой различные управленские вопросы решаются воздействием на подчиненных.

- **УПРАВЛЕНИЕ** - процесс руководства действиями, направленными на достижение поставленных целей.

Руководство и лидерство имеют и общие черты:

- полная подчиненность принятым в организации целям;
- постоянное общение с людьми, объединенными в группы;
- воздействие на членов группы для достижения целей;
- положительное мотивирование персонала;
- реализация социального влияния на рабочие группы.

# Лидерство

- **ЛИДЕРСТВО** - процесс, с помощью которого один человек оказывает влияние на другого человека или группу.



## **ЛИДЕР**

- Выдвигается неофициально
- Не является обладателем прав и полномочий
- Деятельность ограничивается рамками внутригрупповых отношений
- Не несет ответственности перед законом за работу группы и все, что в ней происходит
- Лидерство имеет психологическую природу

# Типы лидеров

Выделяют три типа лидеров:

- **ВОЖАК**
- **ЛИДЕР** в узком смысле слова
- **СИТУАТИВНЫЙ ЛИДЕР**



**ЛИДЕР** имеет перечень отличительных особенностей:

- Инноватор
- Вдохновляет
- Работает по своим целям
- Основа действий - видение перспективы
- Полагается на людей
- Использует эмоции
- Дает импульс движению
- Энтузиаст
- Превращает решения в реальность
- Делает правильное дело

# Характеристика типов

**ВОЖАК** - самый авторитетный член группы, обладает даром внушения и убеждения.

Перечень качеств руководителя - вожака:

1. **физические качества** - активный, энергичный, сильный;
2. **личностные качества** - уверенность в себе, авторитетность, стремление к успеху;
3. **интеллектуальные качества** - ум, интуиция, творческое начало;
4. **способности** - контактность, легкость в общении, тактичность, дипломатичность.

**ЛИДЕР** - пользуется меньшим авторитетом, чем вожак; побуждает к действию не только внушением и убеждением, но и личным примером.

**СИТУАТИВНЫЙ ЛИДЕР** - носитель личностных качеств, имеющих значение только в какой-то конкретной ситуации (торжественное собрание, юбилей, поход и т.п.).



# Руководство

- **РУКОВОДСТВО** - интеллектуальная и физическая деятельность с целью выполнения подчиненными предписанных им действий и решение определенных задач.

**РУКОВОДИТЕЛЬ** - имеет отличительные особенности:

- Работает по целям других
- Основа действий - план
- Полагается на систему
- Использует доводы
- Контролирует
- Поддерживает движение
- Профессионал
- Принимает решения
- Делает дело правильно
- Уважаем

# Стили руководства

**СТИЛЬ РУКОВОДСТВА** - совокупность, применяемых руководителем методов воздействия на подчиненных, а также форма (манера, характер) исполнения этих методов.

## СТИЛИ РУКОВОДСТВА

Авторитарный

Демократический

Либеральный

# Авторитарный стиль руководства

## *ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ:*

- преимущественное использование командных методов управления;
- ориентация на задачу;
- централизация полномочий;
- нет делегирования полномочий;
- единоличность в решениях;
- подавление инициативы;
- жесткий контроль;
- минимальное информирование, малая гласность;
- предпочтение наказаниям;
- нетерпимость к критике, устранение неудобных;
- жесткость, напористость, порою грубость в общении.

# Авторитарный стиль руководства

- **ПРИМЕНЕНИЕ:** сложная производственная ситуация; низкий профессиональный уровень и слабая трудовая мотивация сотрудников; добровольное согласие персонала на применение данного стиля.
- **ДОСТОИНСТВА:**
  - обеспечивает четкость, оперативность управления и мобилизацию сотрудников;
  - создает видимое единство управленческих действий;
  - на вновь создаваемых предприятиях позволяет быстрее справиться с
- трудностями становления;
- позволяет стабилизировать ситуацию в конфликтных коллективах.
- **НЕДОСТАТКИ:**
  - подавление инициативы;
  - отсутствие действенных стимулов труда;
  - громоздкая система контроля;
  - высокая степень зависимости работы группы от постоянного волевого прессинга руководителя.

# Демократический стиль руководства

## *ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ:*

- упор на социально-психологические и экономические методы управления;
- ориентация на человека;
- делегирование полномочий;
- коллегиальность в решениях;
- поощрение инициативы;
- умеренный контроль;
- полное информирование, широкая гласность;
- предпочтение поощрениям;
- терпимость к критике;
- доброжелательность, вежливость, тактичность в общении.

# Демократический стиль руководства

- **ПРИМЕНЕНИЕ:** стабильный, устоявшийся коллектив; высококвалифицированные, инициативные работники; штатные ситуации.
- **ДОСТОИНСТВА:**
  - стимулирование инициативы и творческого потенциала;
  - более успешное решение нестандартных задач;
  - эффективное использование материально-договорных стимулов труда;
- удовлетворенность исполнителей своим трудом;
- создание благоприятного психологического климата.
- **НЕДОСТАТКИ:**
  - необходимость осуществления весомых материальных затрат;
  - длительность принятия решений;
  - возможный низкий уровень ответственности, дисциплины исполнителей;
  - отсутствие возможности централизованного контроля;
  - перекладывание работы и ответственности.

# Либеральный стиль руководства

## **ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ:**

- минимальное участие руководителя в управлении,
- группа имеет полную свободу принимать решения;
- неформальный лидер навязывает свою точку зрения;
- бессистемность в выборе методов управления
- **ПРИМЕНЕНИЕ:**

высокая компетентность и ответственность персонала; низкая квалификация руководителя.

# Либеральный стиль руководства

- **ДОСТОИНСТВА:**
  - свобода творчества подчиненных;
  - неформальный тип взаимоотношений в коллективе.
- **НЕДОСТАТКИ:**
  - уход от принятия стратегически важных решений;
  - предоставление делам возможности идти своим чередом, самотеком;
  - незначительный контроль подчиненных;
  - уклонение от ответственности;
  - равнодушие к критике;
  - безразличие к персоналу.