

Власть и лидерство

в управлении

Власть и лидерство

в управлении

- Понятие и виды власти в менеджменте.
Баланс власти.
- Понятие и концепция лидерства. Стили управления.



Виды власти в организации

Законная
(традиционн
ая)

Власть
принуждения

Власть
поощрения

Власть
эксперта

Власть
уважения,
примера

Законная власть

+++	---
<ul style="list-style-type: none">■ Стабильное управление при разумном уровне его бюрократизации	<ul style="list-style-type: none">■ Ориентирована на упрощенные оценочные показатели качества трудовой деятельности
<ul style="list-style-type: none">■ Бесконфликтность управления из-за обезличивания власти	<ul style="list-style-type: none">■ Плохая адаптация к изменениям во внешней среде
<ul style="list-style-type: none">■ Быстрая принятие рутинных управленческих решений	<ul style="list-style-type: none">■ Не стимулируется творческий подход к делу, который не вписывается в бюрократические установки
<ul style="list-style-type: none">■ Предсказуемость поведения подчиненных	<ul style="list-style-type: none">■ Низкая удовлетворенность трудом

Власть принуждения

+++	---
■ Достижение быстрого результата влияния, хотя и не устойчивого во времени	■ Большие расходы на управление, поскольку оно должно базироваться на жестком контроле действий каждого работника
■ Пониженные требования со стороны трудового персонала к профессиональной квалификации менеджера	■ Фальсификация отчетности персонала с целью избежания наказания
	■ Высокая текучесть – уходят лучшие
	■ Снижение квалификации П. из-за текучести, снижение чувства страха за счет привыкания
	■ Частые случаи группового сопротивления действиям руководителя
	■ Отсутствие лояльности у подчиненных, большая вероятность мести и пр.

Власть поощрения

+++	---
<p>Продолжительные и устойчивые во времени результаты влияния на П.</p>	<p>Требуется высокая профессиональная квалификация менеджера, чтобы находить слабые места – потребности работника индивидуальны</p>
<p>Развитие деловой и творческой активности</p>	<p>Большая вероятность ошибок в действиях менеджера (финансовых, правовых, этических и пр.)</p>
<p>Формирование продолжительных установок по отношению к личности</p>	

Власть эксперта

+++	----
<p>■ Гарантия высокой эффективности работы организации</p>	<p>■ Неустойчивость во времени – эффективна до первой серьезной ошибки менеджера</p>
<p>■ Возможность использовать менее квалифицированный, а следовательно, низкооплачиваемый труд</p>	<p>■ Достигается очень медленно</p>
<p>■ Четкая профессиональная ответственность менеджера</p>	<p>■ Требуются очень высокие профессиональные способности и знания</p>

Власть уважения, харизма

Харизма – преклонение перед личностью руководителя и безоговорочная вера в его возможности – ощущение прилива энергии от общения с ним.



+++

Высокая интенсивность труда персонала

Быстрая реализация управленческих решений

Низкие затраты на материальное вознаграждение

Прощение ошибок менеджера персоналом

Низкая степень конфликтности в рабочих группах

Высокая цена отдельных ошибок м. в случае отсутствия демократических процедур

Неэффективность технологического процесса – из-за склонности персонала идеализировать любые, даже некомпетентные решения менеджера

Эффект перевернутой пирамиды – полная дезорганизация управления в отсутствие менеджера

Не всегда эффективна в мужских рабочих группах или при использовании менеджером-женщиной

Ослабление власти руководителя в современных условиях обусловлено

Сокращением разрыва в образовании руководителей и подчиненных



Нет преимуществ

Превращением универсальных работников в узких специалистов



Трудно найти замену

Усилиением информированности работников о вакансиях



Ослаблением зависимости от должности

Ростом мобильности людей



Легкость ухода с работы

- **Лидерство** – это способность влиять на поведение отдельных людей и их группы, чтобы побудить их действовать для достижения цели

Концепции лидерства

**Теория
«великих»
людей или
личностный
подход**

**Поведенческий
подход**

**Ситуационный
подход**

Личностный подход

■ Характеристика руководителей по А. Файолю

- *Здоровье и физическая выносливость*
- *Ум и умственная работоспособность*
- *Нравственные качества: воля, активность, энергия, мужество ответственности, чувство долга, забота об общем интересе*
- *Административные способности: умение строить социальный организм, распорядительность*
- *Значительный круг общих познаний*
- *Общее значение со всем, что имеет отношение к существенным функциям бизнеса*
- *Возможна более глубокая компетентность в характерных для данного предприятия профессиях*

Личностный подход (современная модель)

Черты характера	Интеллектуальные способности	Умения
Целеустремленность	Знание дела	Разбираться в людях
Инициативность	Ум и логика	Организовывать
Гибкость	Концептуальность	Убеждать
Самостоятельность	Креативность	Рисковать
Независимость	Пытливость ума	Обладать чувством юмора
Властность		
Энергичность		
Коммуникабельность		

Черты эффективного лидера

- формулировка общей идеи;
- наличие ясной миссии;
- широта мышления;
- высокие нравственные стандарты;
- умение предвидеть и провести изменения;
- восприимчивость;
- умение рисковать;
- умение принимать решения;
- мудро использовать власть;
- мастерское владение искусством общения;
- умение создавать атмосферу команды;
- преданность делу;
- мужество;
- умение наставлять;
- умение совмещать профессиональную и личную жизнь;
- умение учиться на протяжении всей жизни.



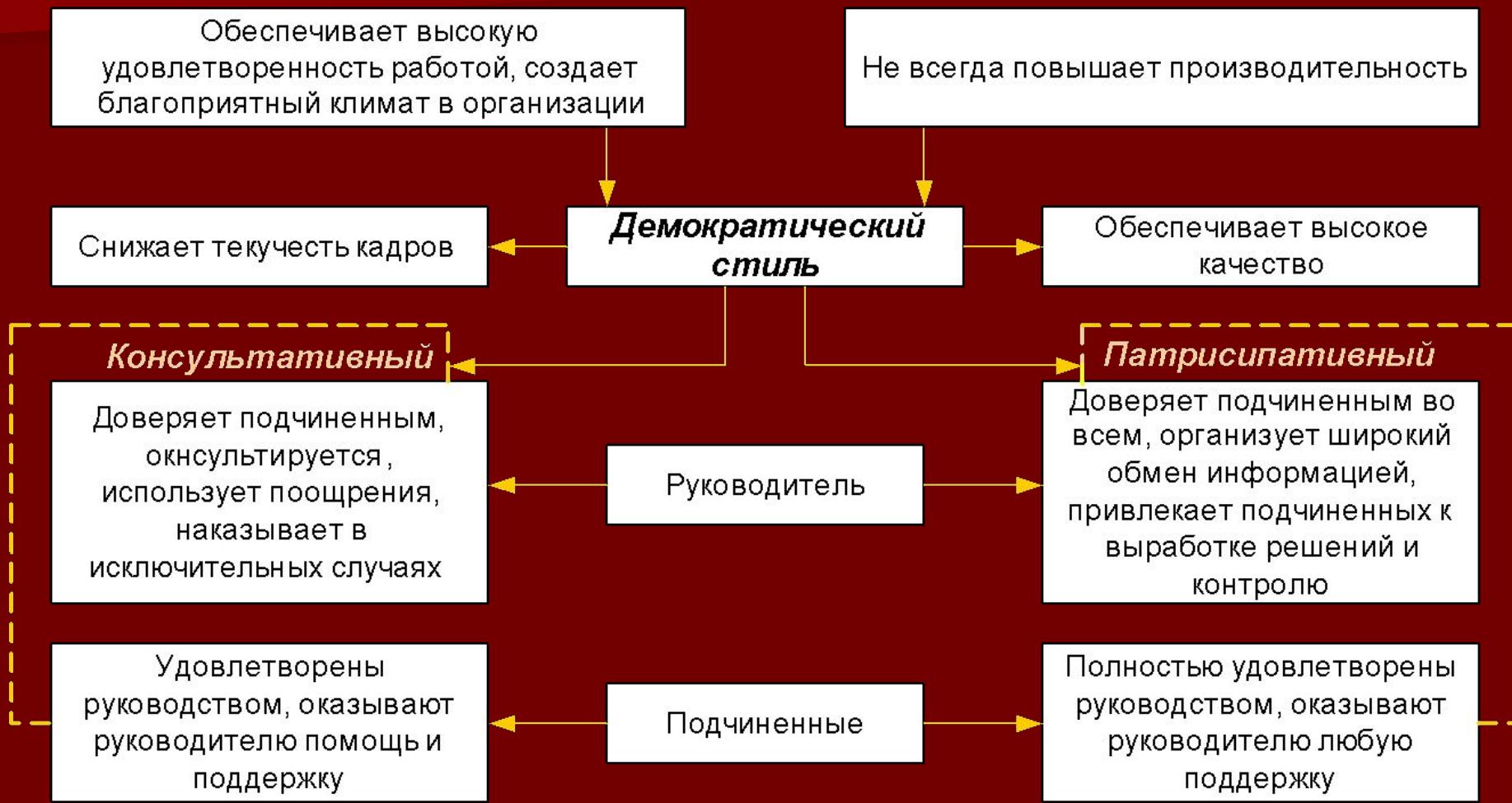
Стиль управления – совокупность методов воздействия на подчиненных с целью получения необходимых результатов.

Авторитарный	Деспотический(эксплуатационный) Благожелательный
Демократический	Консультативный Патристический
Либеральный	Попустительский Бюрократический

Авторитарный стиль руководства



Демократический стиль руководства



Либеральный стиль руководства

Либеральный стиль

Попустительский

Ставит проблему,
консультирует,
стимулирует

Бюрократический

Устраняется от
руководства, передает
его в руки
«выдвиженцев»

Руководитель

Работают
самостоятельно,
получают внутреннее
удовлетворение от
работы

Подчиненные

Формально выполняют
задания или создают
видимость работы

Управленческая решетка

- **1.1.** – невмешательство – бездарный стиль – низкие результаты ,плохой моральный климат.
- **9.1.** – технократический, жесткий – максимальное внимание производству, минимальное – людям. Результаты могут быть достаточно высоки, удовлетворенности нет. Человека забыли!
- **1.9.** – клубный – внимание к людям, дружный коллектив, единая семья – интересы организации не учитываются.
- **5.5.** – золотая середина, умелый баланс – высокий уровень производственных результатов, удовлетворительный моральный настрой.
- **9.9.** – прогрессивный стиль – ориентация на достижение производственных целей, доверие и уважение к людям.



Ситуационное лидерство

(в зависимости от уровня зрелости рабочей группы: степени квалификации и стремления к росту)

Уровень зрелости рабочей группы	Соответствующий стиль руководства
Высококвалифицированная и продолжающая совершенствоваться	Предоставление самостоятельности (Определение функций и ответственности работников. Совместное обсуждение результатов)
Достаточно квалифицированная и продолжающая совершенствоваться	Участие в принятии решений (Привлечение работников к постановке целей. Консультации и поощрение самостоятельности)
Малоквалифицированная, но стремящаяся к повышению квалификации	Координация (менее глубокий инструктаж и контроль. Поощрение инициативы и деловых контактов)
Низкоквалифицированная и не расположенная совершенствоваться	Указывание (Тщательный инструктаж и детальный контроль. Поощрение исполнительности и личных достижений)