



ВЛАСТЬ И ЛИДЕРСТВО В ОРГАНИЗАЦИИ



ПЛАН ТЕМЫ

1. Понятие власти
2. Формы и характеристики власти
3. Различие власти и лидерства
4. Подходы к изучению лидерства
5. Современные концепции лидерства
6. Гендерные аспекты лидерства

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ВЛАСТИ

- способность и возможность осуществлять свою волю, оказывать определяющее воздействие на поведение других людей с помощью каких-либо средств
- отношения между социальными единицами, когда поведение одной или более единиц (ответственные единицы) зависит при некоторых обстоятельствах от поведения других единиц (контролирующие единицы)
- потенциальная способность, которой располагает группа или индивид, чтобы с ее помощью влиять на другого
- способность одного индивида или группы осуществлять свою волю через страх, либо отказываясь в обычных вознаграждениях, либо в форме наказания и несмотря на неизбежные сопротивления

Значение слова «ВЛАСТЬ»

1. Право и возможность распоряжаться кем (чем)-нибудь, подчинять своей воле (родительская власть, власть предрассудков, власть над собой, во власти кого-нибудь)
2. Политическое господство, государственное управление и его органы
3. Лица, обеспеченные правительственными, административными полномочиями

СВОЙСТВА ВЛАСТИ

- 📌 Социальный характер;
- 📌 Ассиметричность;
- 📌 Целенаправленность;
- 📌 Потенциальный характер влияния ресурсов(средств) власти;
- 📌 Вера подчиненных в способность руководителя оказывать влияние;
- 📌 Возможность сопротивления или неподчинения;
- 📌 Причинный характер власти;
- 📌 Частичная, ограниченная властная определенность поведения работников

ЦЕЛЬ И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ВЛАСТЬ

- инструмент достижения целей организации

Организация с точки зрения целей выступает как противоречивый процесс взаимодействия людей, обладающих различными, а порой и противоположными целями, интересами, потребностями и взглядами

Психологически это противоречие выступает в виде двух диаметрально противоположных тенденций: центростремительной и центробежной

Существовать как единый организм она может только в том случае, если центростремительные силы будут явно и устойчиво преобладать над центробежными

ЦЕЛЬ И ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ВЛАСТЬ

Общей организационной целью может стать только такая цель, субъект которой опирается на некую силу или процесс, способный обеспечивать ее главенство над индивидуальными целями

Первым и необходимым условием создания организации является не столько общая цель, сколько некая сила, способная придать какой-либо индивидуальной цели статус общей и сделать ее субъекта носителем общей цели

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ВЛАСТИ

- процесс, обеспечивающий устойчивую приоритетность общей цели над индивидуальными целями работников и использующий для этого широкий набор организационных средств, включая насилие
- процесс использования различных организационных средств (материальных, структурных, функциональных, информационных, психологических и др.) для изменения целей поведения сотрудников в заданном направлении, даже в том случае, когда это противоречит их интересам, желаниям или убеждениям



СТРУКТУРА ВЛАСТИ

- Субъект власти
- Объект власти
- Ресурсы (средства) власти
- Основания власти
- Механизм власти



ОБЪЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ВЛАСТИ

Субъектом организационной власти и, соответственно, и субъектом общей цели и распорядителем ее ресурсов в полной мере являются или конкретный руководитель, или очень ограниченный круг людей - высший менеджмент

КЛАССИФИКАЦИЯ ОСНОВАНИЙ ВЛАСТИ ДЖ. ФРЕНЧА И Б. РЭЙВЕНА

- вознаграждение (власть поощрения)
- принуждение (власть силы, насилие)
- легитимность (должностная власть, закрепленная законами, нормами и правилами)
- экспертные знания (экспертная власть)
- харизма (референтная власть)
- информация (информационная власть)

ДИФФЕРЕНЦИРОВАННАЯ КЛАССИФИКАЦИЯ ОСНОВАНИЙ ВЛАСТИ

Власть насилия и власть вознаграждения:

- личностная и безличная формы

Разновидности легитимной власти:

- должность, взаимность, справедливость, ответственность

Экспертная власть и референтная власть:

- положительные и отрицательные формы

Информационная власть:

- прямая и косвенная формы



ХАРАКТЕРИСТИКИ ВЛАСТИ

- сфера или радиус распространения
- величина (сила) власти
- объём и временная продолжительность
- затраты (материальные и психические), требующиеся для преодоления сопротивления и подчинения
- способы и процедуры (техника) реализации власти
- противодействующие влияния, связанные с возможностью неподчинения

СВОЙСТВА ВЛАСТИ

Свойства власти	Содержание
<i>Социальный характер</i>	проявляется в том, что власть не является персональным свойством или атрибутом, какого-нибудь лица, а существует только как отношения между людьми
<i>Асимметричность</i>	выражается в неравномерности, асимметричности влияния и направленности от руководителя к подчинённому
<i>Целенаправленность</i>	предполагает, что власть в организации строится на основе целей организации, её менеджмента и персонала
<i>Потенциальный характер влияния ресурсов власти</i>	означает, что подчинение происходит без применения средств воздействия, но при угрозе или ожидании их применения
<i>Вера подчинённых в способность руководителя оказывать влияние на них</i>	без этой веры руководитель, даже при наличии средств воздействия, не сможет добиться устойчивого подчинения
<i>Возможность сопротивления или неподчинения</i>	вытекает из ограниченности власти в организации
<i>Причинный характер власти</i>	выражается в том, что власть одного человека является причиной поведения другого человека, которое, в свою очередь является следствием властного воздействия первого
<i>Частичная, ограниченная властная детерминация поведения работников</i>	означает, что власть не распространяется на личную жизнь и свободу персонала, и сотрудники всегда имеют возможность уволиться из организации, если власть их не устраивает



КОСВЕННЫЕ МЕТОДЫ ВЛИЯНИЯ

- ситуационная манипуляция
- использование третьей стороны



ТАКТИЧЕСКИЕ ПРИЕМЫ В ИСПОЛЬЗОВАНИИ ВЛАСТИ

- запугивание
 - лесть
 - подчеркивание общности
 - самореклама
 - подчеркивание своих должностных полномочий
 - завоевание благосклонности в расчете на взаимность
 - порождение чувства вины
 - демонстрация эффективного контроля

МОТИВЫ К ОКАЗАНИЮ ВЛАСТНОГО ВЛИЯНИЯ НА ДРУГИХ ЛЮДЕЙ

- достижение каких-либо личных целей
- удовлетворение различных потребностей: во власти и доминировании, в статусе, в самоутверждении
- ролевые требования
- стремление следовать различным социальным нормам
- явное или скрытое давление со стороны руководства
- мотивы, связанные с объектом власти: желание помочь объекту власти или причинить ему ущерб
- беспокойство о собственном имидже: в глазах объекта власти или третьей стороны



МОДЕЛЬ ВЛАСТИ В МЕЖЛИЧНОСТНОМ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ

- мотивация влияния
- оценка наличных оснований власти
- подготовка к попытке оказать влияние
- оценка эффекта влияния
- эффекты обратной связи

МОДЕЛЬ ВЛАСТИ В МЕЖЛИЧНОСТНОМ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ - 2

- мотивация повиновения
- оценка себя по отношению к субъекту власти
- ожидание попытки влияния
- основные и побочные эффекты влияния
- оценки попытки влияния с различных точек зрения

Кроме того, у объекта власти может возникнуть желание нанести ущерб субъекту власти, проявив сопротивление и хотя бы на время лишив удовольствия управлять другими

Не исключена и роль третьих сторон объект власти может быть серьезно обеспокоен тем, посмотрят сослуживцы на его беспрекословное подчинение требованиям руководителя

ГОТОВНОСТЬ К ПОДЧИНЕНИЮ

зависит от:

- собственных качеств объекта
- характера предъявляемых требований и средств воздействия
- ситуации
- авторитета руководителя.

РАСПОРЯЖЕНИЕ КАК СПОСОБ РЕАЛИЗАЦИИ ВЛАСТИ

- сообщение, передаваемое руководителем подчиненному, касающееся содержания и результатов его деятельности

По способу отдачи распоряжения могут быть устными, письменными и смешанными

По форме распоряжения могут быть приказами, указаниями, поручениями, советами

ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЛИДЕРСТВА И ВЛИЯНИЯ

Лидерство - есть механизм воздействия индивида на групповую деятельность в условиях сознательного принятия и поддержки его действий со стороны группы

Влияние - поведение индивида, которое вносит изменения в поведение и отношения другого индивида или группы

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЛИДЕРСТВА

Лидер - член группы, который в значимых ситуациях способен оказывать существенное влияние на поведение остальных участников

Лидерство - отношения доминирования и подчинения, влияния и следования в системе межличностных отношений в группе

РАЗЛИЧИЯ ВЛАСТИ И ЛИДЕРСТВА

Власть - право, которым обладает человек вследствие того служебного положения, которое он занимает в организационной структуре.

Власть имеет внеличный характер и не имеет ничего общего с конкретным человеком, занимающим определенное властное положение.

Для существования власти не обязательно требуется совместимость целей

РАЗЛИЧИЯ ВЛАСТИ И ЛИДЕРСТВА

Лидерство основано на авторитете, который признается окружающими и, в первую очередь коллегами и подчиненными.

Лидерство в большой мере персонифицировано и имеет отношение к умению человека добиваться выполнения задач путем оказания влияния на других людей

Лидерство, чтобы реализоваться, требует определенного соответствия между целями лидера и целями тех, кто за ним следует

Лидерство является лишь частным проявлением власти, при котором основной акцент делается на ее личностных и экспертных ресурсах

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЛИДЕРСТВА

Ю.В. Кузнецов и В.И. Подлесных:

- способность влиять на людей, чтобы побудить их работать на достижение целей

В.Р. Веснин:

- механизм воздействия индивида на групповую деятельность в условиях сознательного принятия и поддержки его действий со стороны группы

О. Виханский и А. Наумов:

- тип управленческого воздействия, основанный на наиболее эффективном для данной ситуации сочетании источников власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей

ОТЛИЧИЯ ЛИДЕРА ОТ МЕНЕДЖЕРА

(по О. Виханскому и А. Наумову)

Менеджер	Лидер
<p>Администратор Командует, убеждает Выполняет указания других Действует на основе расчета Ориентируется на организацию Контролирует Поддерживает движение Принимает решения Делает, как нужно Пользуется уважением</p>	<p>Инноватор Вдохновляет, призывает Реализует собственные цели Действует на основе видения Ориентируется на людей Доверяет Дает импульс движению Реализует решения Делает, что нужно Пользуется любовью</p>

ОТЛИЧИЯ ЛИДЕРА ОТ МЕНЕДЖЕРА (по Б.Парыгину)

- лидер в основном призван осуществлять регуляцию межличностных отношений в группе, в то время как руководитель осуществляет регуляцию официальных отношений
- лидерство можно констатировать в условиях микросреды (каковой и является малая группа), руководство - элемент макросреды
- лидерство возникает стихийно, а руководитель реальной социальной группы либо назначается, либо избирается
- явление лидерства менее стабильно, выдвижение лидера в большой степени зависит от настроения группы, в то время как руководство - явление более стабильное
- руководство подчиненными в отличие от лидерства обладает гораздо более определенной системой различных санкций
- процесс принятия решения руководителем (и вообще в системе руководства) значительно более сложен и опосредован множеством различных обстоятельств и соображений, не обязательно коренящихся в данной группе, в то время как лидер принимает более непосредственные решения, касающиеся групповой деятельности
- сфера деятельности лидера - в основном малая группа, где он и является лидером, сфера действия руководителя шире, поскольку он «представляет» малую группу в более широкой социальной системе

АМЕРИКАНСКИЙ ПОДХОД К ЛИДЕРСТВУ

А.Форд: Лидеры - специально подобранные производительные рабочие, которых через 5-10 обычных работников ставят на конвейер для поддержания сверхвысокого темпа работы

Ф. Фидлер: лидер - это «индивид в группе, перед которым поставлена задача руководить и координировать групповую деятельность или тот, кто в отсутствии назначенного лидера несет основную ответственность за выполнение его работы

Стогдилл - процесс оказания влияния на групповую активность, которое направлено на достижение целей

Лидерство - это умение заставлять людей делать то, что они не хотят, не вызывая при этом ненависти ни к себе, ни к выполняемой ими работе

БРИТАНСКИЙ ПОДХОД К ЛИДЕРСТВУ

Мак-Кенна:

Лидерство и менеджмент являются двумя различающимися и дополняющими друг друга системами, которые имеют свои функции и характеристики.

Основные различия между менеджментом и управленческим лидерством:

- лидерство – есть сила, которая аккумулирует способность группы людей делать что-либо на более высоком уровне или добиваться лучших результатов
- лидерство является агентом изменений
- менеджмент – это управленческие функции
- менеджмент – есть сила, ориентированная, прежде всего, на планирование, координацию, руководство и контроль рутинной деятельности, которая, естественно, может производиться в порыве воодушевления

Управленческое лидерство – интеграционная часть управления, важность которой возрастает пропорционально положению лидера в организационной иерархии

ПОНЯТИЕ ЛИДЕРСТВА

Лидерство – это способность индивида воздействовать или влиять на других людей для достижения целей

Влияние, оказываемое лидером, должно отвечать следующим условиям:

- должно быть постоянным
- должно распространяться на всю группу
- иметь явный приоритет во влиянии
- опираться не на прямое применение силы, а на авторитет

ВОСПРИЯТИЕ ЛИДЕРОВ

- «Один из нас». Предполагается, что образ жизни лидера идентичен образу жизни любого члена социальной группы
- «Лучший из нас». Здесь имеется в виду, что лидер - это пример для всей группы с точки зрения человека и профессионала
- «Воплощение добродетелей». Лидер должен являться носителем общечеловеческих норм морали. Поэтому лидер обязан разделять с группой ее социальные ценности и должен быть готов их отстаивать
- «Оправдание наших ожиданий». Люди надеются на постоянство поведенческих действий лидера независимо от меняющейся обстановки



ТЕОРИИ И ПОДХОДЫ ЛИДЕРСТВА

Теория черт (подход с позиции личных качеств или структурный)

Поведенческие теории лидерства

Ситуационные теории лидерства

Современные подходы к лидерству

Гендерные аспекты лидерства

КАЧЕСТВА ЛИДЕРА

(по Р. Кечтели и Г. Стайсу)

- нравственная зрелостью или сила «Я»,
- влияние на окружающих, или доминирование
- целостность характера, или сила «Сверх-Я»:
- социальная компетентность, предприимчивость
- проницательность
- независимость от сильных вредных влечений
- сила воли, управление своим поведением
- отсутствие излишних переживаний и нервного напряжения



КАЧЕСТВА ЛИДЕРА

(по Р. Стогдиллу)

- стремление к знаниям
- надежность
- ответственность
- активность
- социальное участие



КАЧЕСТВА ЛИДЕРА (по Р. Манну)

- интеллект
- способность к адаптации
- экстравертированность
- способность влиять на людей
- отсутствие консерватизма
- восприимчивость и эмпатия

КАЧЕСТВА ЛИДЕРА (по С. Коссену)

- способность творчески решать проблемы
- умение доносить идеи до последователей
- убедительность
- умение внимательно слушать других людей и прислушиваться к их советам
- твердое желание добиться цели
- общительность, широкий круг интересов
- честность, прямота, конструктивность в отношениях с последователями
- чувство собственного достоинства, уверенность в себе
- энтузиазм, высокая дисциплина
- умение «хорошо держаться» при любых обстоятельствах и сохранять внутреннее равновесие

ТЕОРИЯ ЧЕРТ (ПОДХОД С ПОЗИЦИИ ЛИЧНЫХ КАЧЕСТВ).

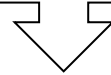


- Убеждение - лидерами рождаются, а не становятся.
- Первая попытка на систематической основе выявить те выдающиеся качества людей, которые объясняют феномен лидерства.
- Лучшие из руководителей обладают набором общих для всех личных качеств: уровень интеллекта, внешность, честность, здравый смысл, инициативность, специальное экономическое образование и высокая степень уверенности в себе.
- ⇒ Вывод: не существует такого набора личных качеств, который присутствует у всех эффективных руководителей и, следовательно, человек не становится руководителем только благодаря какому-то набору личных свойств

НЕДОСТАТКИ СТРУКТУРНОГО ПОДХОДА

- выделение оптимального набора характеристик оказалось неосуществимым
- подход полностью игнорировал групповой контекст, в котором реализуется лидерство
- подход не смог вскрыть причинно-следственную связь между лидерством и индивидуально-личностными особенностями
- в контексте данного подхода индивидуальные черты выступают как статичные образования, лишенные развития
- невысокая корреляция (в диапазоне от +0,25 до +0,35) личностных черт с поведенческими проявлениями лидерства, строго говоря, не позволяет считать указанные характеристики надежными предикторами

ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ТЕОРИИ ЛИДЕРСТВА



- основываются на анализе стилей
руководства

- внимание на изучении поведения
лидера и возможности его
воздействия на подчиненных

- эффективность руководства
определяется стилем руководства

Исследования К.Левина

- **Стиль поведения**- это привычная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить их к достижению целей.
 1. Авторитарный
 2. Демократический
 3. Либеральный

ИССЛЕДОВАНИЯ УНИВЕРСИТЕТА ШТАТА ОГАЙО

Факторы лидерства

Внимание к подчинённым
– это степень уважения руководителей к чувствам и идеям работников, забота об их условиях труда, продвижении по службе, установление отношений взаимного доверия

Внимание к формированию структуры - характеризует степень, в которой руководитель ориентирован на выполнение рабочих заданий, организует и определяет отношения в группе, стремится установить надежные связи между сотрудниками для выполнения заданий

ИССЛЕДОВАНИЯ УНИВЕРСИТЕТА ШТАТА ОГАЙО

Стили лидерства:

1. Низкая степень внимания к структурированию – высокая степень внимания к подчинённым
2. Низкая степень внимания к структурированию – низкая степень внимания к подчинённым
3. Высокая степень внимания к структурированию – высокая степень внимания к подчинённым;
4. Высокая степень внимания к структурированию – низкая степень внимания к подчинённым.

Исследования Мичиганского университета

Категории эффективности лидерства:

- ◆ Производительность в расчете на человеко-час
- ◆ Удовлетворенность работой членов организации
- ◆ Текучесть кадров, абсентеизм и частота жалоб
- ◆ Издержки
- ◆ Потери от брака
- ◆ Мотивация работников и менеджеров

Стили лидерства

```
graph TD; A[Стили лидерства] --> B[Лидер, ориентированный на работу]; A --> C[Лидер, ориентированный на работников];
```

Лидер, ориентированный на
работу

Лидер, ориентированный на
работников

Характеристика стилей по Р. Лайкерту



УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ РЕШЕТКА БЛЕЙКА И МОУТОНА



(1.1) – Убогое управление.

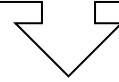
(1. 9) – Управление сельским клубом.

(9. 1) – Основанное на полномочиях управление.

(5. 5) – Срединное управление.

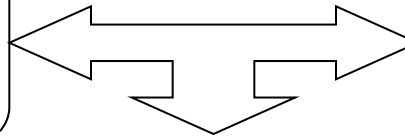
(9. 9) – Управление командой.

Ситуационные теории лидерства



В ситуационных концепциях предпринимается попытка определить, какие личные качества и какие стили поведения более всего соответствуют определённым ситуациям

Модель Ф. Фидлера



Ситуационная теорию П.
Херси и К. Бланшара

Теория «путь – цель» Т.Р.
Митчелла и Р. Хауса

Модель Ф. Фидлера

Три ситуационные переменные:

- отношения между руководителем и членами коллектива;
- структура задачи или степень координации работы;
- должностные полномочия.

Пример шкалы мотивационных предпочтений руководителя Ф. Фидлера.

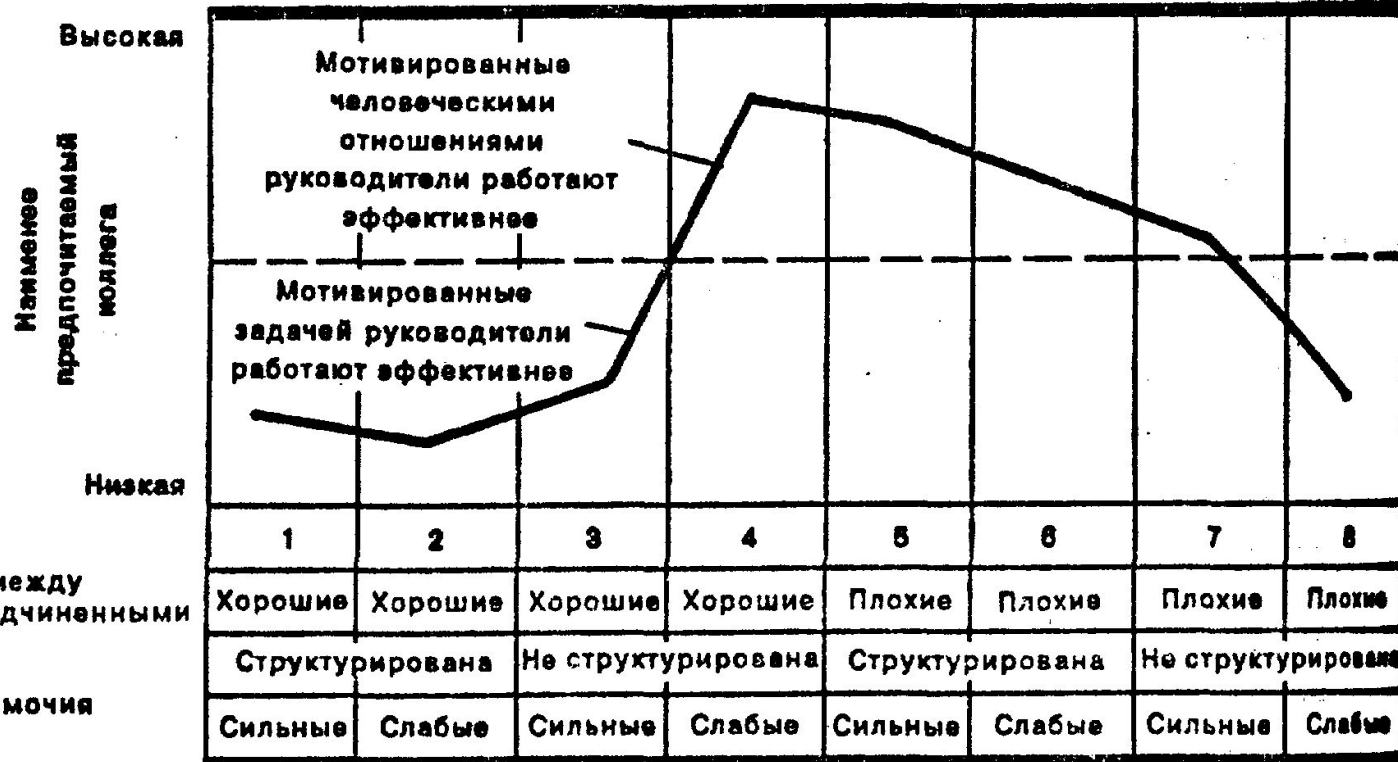
Недружественный	1 2 3 4 5 6 7 8	Дружественный
Приятный	8 7 6 5 4 3 2 1	Неприятный
Все отвергающий	1 2 3 4 5 6 7 8	Все принимающий
Напряженный	1 2 3 4 5 6 7 8	Расслабленный

Стили лидера

ориентированный на отношения

ориентированный на задачу

Ситуационная модель руководства Фидлера



Взаимоотношения между
руководителем и подчиненными

Структура задачи

Должностные полномочия
руководителя

Ситуационная теория П. Херси и К. Бланшара

Стили руководства

Стиль	Содержание
<i>Директивный</i>	Лидер тщательно инструктирует и следит за выполнением задачи, оставаясь вовлеченным во все детали происходящего.
<i>Убеждающий</i>	Лидер часто выдвигает новые инициативы, активен в указаниях, инструктировании и надзоре за работой. Приоритет - общение.
<i>Участвующий</i>	Лидер концентрируется на улучшении морального состояния группы, активно развивает личные отношения, поощряет чувство причастности.
<i>Делегирующий</i>	Лидер делегирует большую часть работы отдельным членам группы. Ежедневный контроль осуществляется членами группы.

Теория «путь – цель» Т.Р. Митчелла и Р. Хауса

Лидерские стили	Ситуационные факторы	Поведение последователей
<p>Директивный</p> <p>Поддерживающий</p> <p>Ориентированный на достижения</p> <p>Участвующий</p>	<p><u>Характеристики подчинённых:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • вера в предопределенность результатов • склонность к подчинению • способности <p><u>Организационные факторы:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • содержание и структура работы • система формальной власти • культура группы 	<p><u>Удовлетворенность работой:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • хорошая работа ведёт к хорошему вознаграждению <p><u>Мотивация:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • приложенные усилия приведут к результату • за результатами последует соответствующее вознаграждение.

Модель Врума – Йеттона- Яго

Привлечение подчиненных к участию в принятии решений(в зависимости от структурированности проблемы)

1.автократический I

2.автократический II

3.консультативный I

4.консультативный II

5.групповой или совместный II

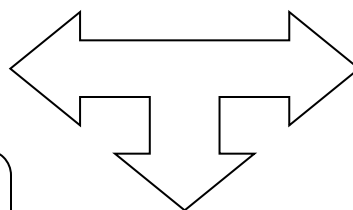
Современные подходы к лидерству



Базируется на наличие у лидеров качеств, побуждающих персонал работать выше своего нормального уровня

концепции харизматического лидерства

концепции интерактивного лидерства



факторно-аналитическая теория

концепции трансформативного лидерства

концепции сервисного лидерства

Концепции харизматического лидерства

Эволюция харизмы (Лэй Конгер)

Этапы	Содержание
Первый этап	лидер оценивает ситуацию, адаптируется и формулирует те представления, которые должны реализоваться
Второй этап	лидер согласовывает свои представления с ведомыми, используя любые необходимые средства
Третий этап	выработка доверия и согласованности; на этой стадии основными являются неожиданность действий, риск и практические навыки
Четвертый этап	лидер харизматического склада служит ролевой моделью и «мотиватором» для других

Факторно-аналитическая теория лидерства

- Индивидуальные качества лидера и характерные для него черты поведения, связанные с достижением определенных целей могут существенно различаться
- В результате взаимодействия индивидуальных качеств лидера и стоящих перед ним задач вырабатывается стиль его поведения, составляющий его "вторую природу"
- Стиль и целевая ориентация лидера несут на себе отпечаток определенных социальных условий

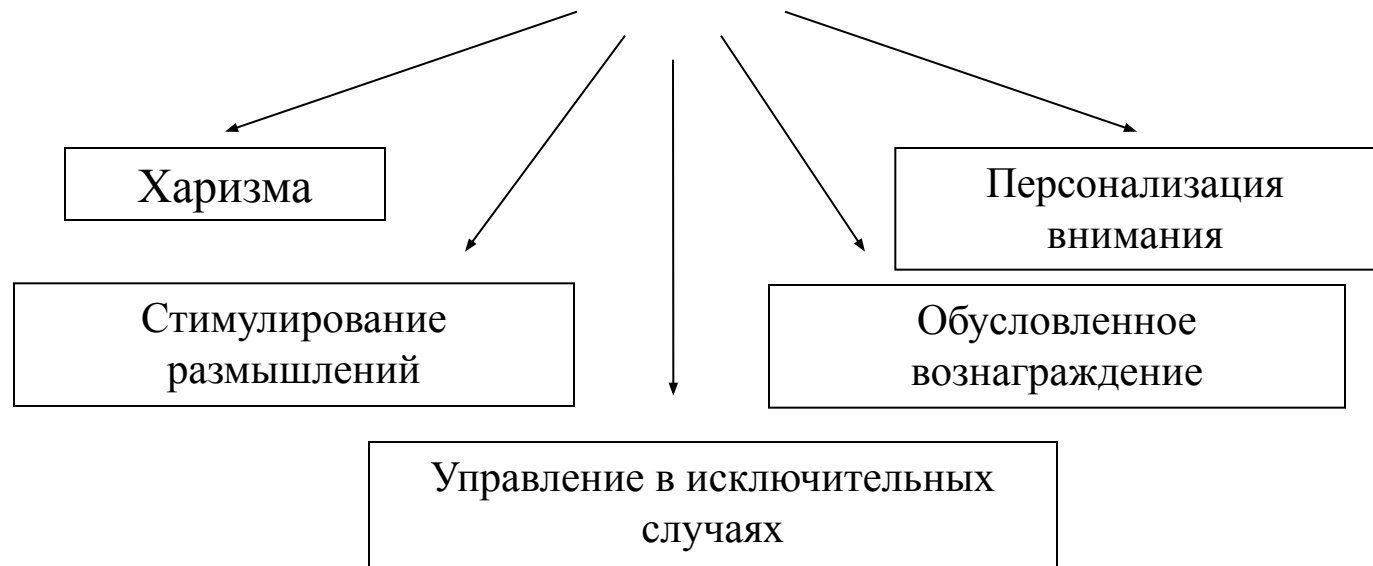
Концепция интерактивного лидерства

- Этот подход к изучению лидерства связан с проявлениями особенностей женского стиля руководства
- Цель этого подхода – доказать, что стремление к достижению целей организации расширяет возможности персонала в достижении личных целей

КОНЦЕПЦИЯ ТРАНСФОРМАТИВНОГО ЛИДЕРСТВА

Трансформативное лидерство подразумевает внутреннее вознаграждение работников

Факторы для описания трансформативных лидеров (М. Басса)



Концепция сервисного (согласительного) руководства

- Цель обслуживающего руководства – повышение мотивации персонала к труду и достижению целей организаци.
- Основным принципом сервисного лидерства является взаи-модействие
- Руководители этого типа действуют на двух уровнях:
 - служат достижению целей и потребностей своих подчинённых
 - реализации целей и задач организации в целом
- Сервисный лидер полагается на вознаграждение сотрудников и в исключительных случаях - на управление

Основные характеристики лидера будущего

- Более высокий уровень профессионального управленческого мастерства;
- Не будет выступать в роли «начальника повелителя», «командира – указчика»;
- Должен обладать многомерным экономико-управленческим мышлением, думать и действовать многовариантно и концептуально;
- Будет добиваться как можно большей степени свободы маневра в действиях для себя у вышестоящих инстанций, аналогично строит свои отношения с подчиненными;
- Не принимает на веру авантюристические требования вышестоящих организаций, не терпит протекционизма;
- Это руководитель, уверенный в своих способностях, обладающий креативным подходом, готовый к риску, способный адаптироваться, хладнокровный;
- Отличает желание и умение нести не только личную ответственность, но и распределять ответственность по всем ступеням иерархии;
- Стремится развивать сложившийся стиль управления;
- Высокий уровень нравственной культуры: скромность, простота, честность, порядочность;
- Человек с «сильным» типом нервной деятельности, характеризующийся стремлением подчинить себе любые ситуации.



ПОНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ЛИДЕРСТВА

- особые отношения между руководителем организации (или руководителями подразделений) и подчиненными, в результате которых облегчается или затрудняется выполнение должностных обязанностей каждым из участников взаимоотношений

ВНЕШНЯЯ СРЕДА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ЛИДЕРСТВА

Макроуровень:

- социальные, политические, экономические процессы и проблемы глобального и национального масштаба, которые оказывают влияние на деятельность организации прямо или косвенно

Микроуровень:

- все организации и физические лица, работа которых так или иначе связана с деятельностью управленческого лидерства (партнеры, клиенты, покупатели, государственные службы и чиновники, политики, представители средств массовой информации и т.п.)



ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ЛИДЕРСТВА

- сложившаяся система властных отношений между управленческими лидерами всех уровней организации (распределение властных полномочий и ответственности)
- технология принятия управленческих решений
- культура взаимоотношений между управленческими лидерами внутри организации, их сплоченность и единство, которые проявляются в понимании целей организации и при их реализации

Концептуальная модель управленческого лидерства Г. Юлда

Личностные черты лидера:

- потребности в достижении целей и власти
- интеллектуальные способности
- коммуникативные навыки
- уверенность в себе

Управленческие роли:

- межличностная
- информационная
- принятие решений

Желаемый результат:

- совместная деятельность
- выгода
- достижение целей
- удовлетворенность работой
- обучение организации

Факторы влияния управленческого лидера на организационную культуру

На что именно он обращает внимание и что он игнорирует

Какие элементы организационной жизни и деятельности находятся под контролем управленческого лидера, как он осуществляет оценку и измерение

Реакции управленческого лидера на нештатные ситуации и критические инциденты

Стиль лидерства, а также действия, продуманные управленческим лидером и направленные на обучение персонала моделям поведения, которые утвердились в данной организационной культуре

Критерии распределения наград и поощрений, установления статуса отдельных членов организации и назначения на должности

Критерии найма, отбора и продвижения персонажа по служебной лестнице

ЗАДАЧИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ЛИДЕРСТВА

1. Выделение уникальных черт субкультур различных стабильных социальных групп и интеграция этих особенностей в ведущую культуру
2. Культивирование таких черт культуры, которые определяют эффективность организации (посредством мотивации и обучения персонала)
3. Изменение тех черт общей культуры или субкультуры определенной группы, которые препятствуют эффективной деятельности организации



Гендерные аспекты лидерства

1. Гендерный фактор считается главным
2. Предпочтение отдается лидерским качествам
3. Оба аспекта рассматриваются как равноправные