

**ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЕ  
ЛИДЕРСТВО.  
КАРЬЕРА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ**

Тема 3





**ЧТО ОТЛИЧАЕТ ЛИДЕРА ОТ  
ОБЫЧНОГО ЧЕЛОВЕКА?**

## 3.1. ЛИДЕРСТВО: ПОНЯТИЕ И ВИДЫ

**Лидерство** - способность оказывать влияние как на отдельную личность, так и на группу, направляя усилия на достижение целей организации.



# 3.1. ЛИДЕРСТВО: ПОНЯТИЕ И ВИДЫ

**Лидер** - член коллектива, чей авторитет, власть или полномочия безоговорочно признаются остальными членами этого коллектива, готовыми следовать за ним.





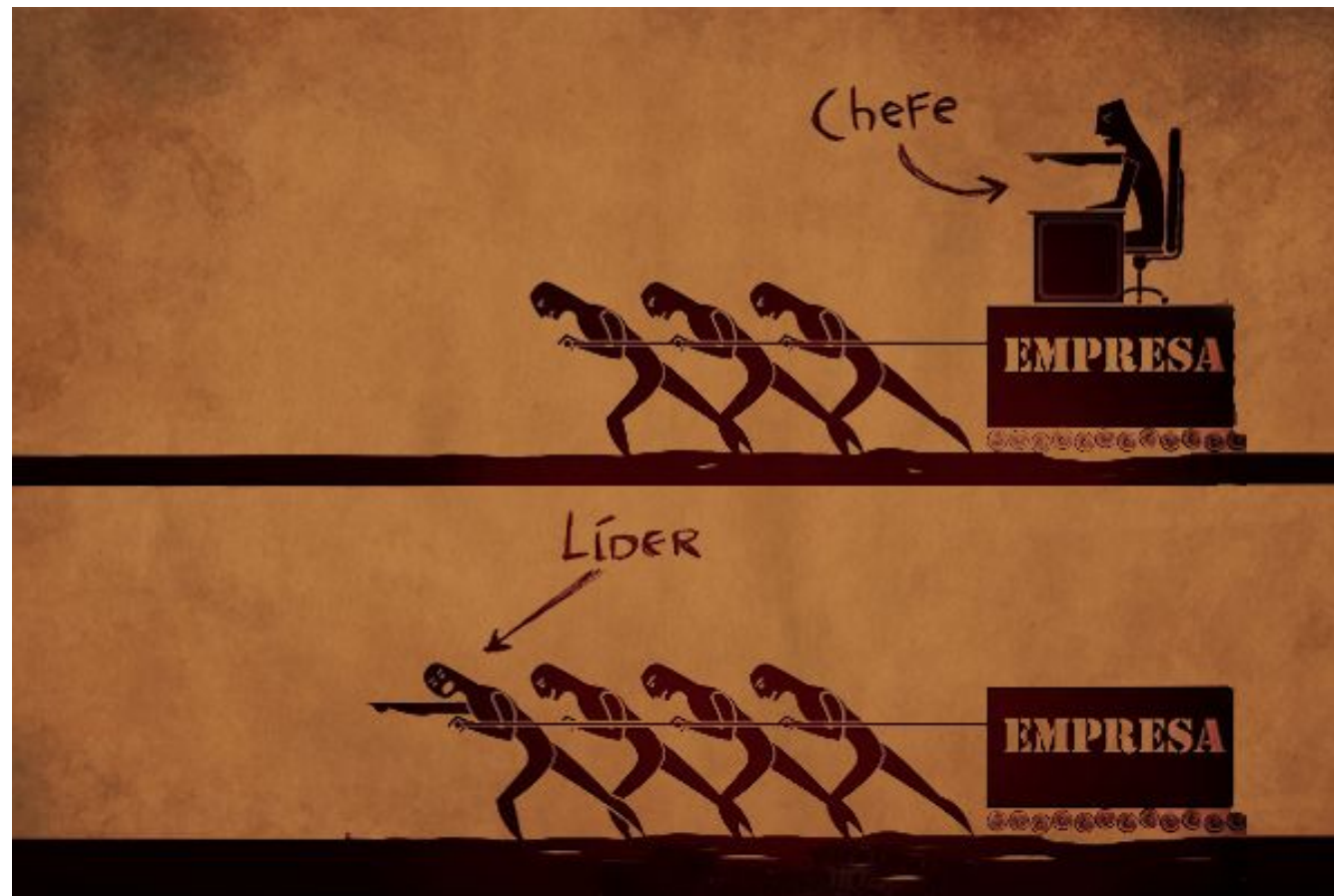
# 3.1. ЛИДЕРСТВО: ПОНЯТИЕ И ВИДЫ



**Руководство** — деятельность по управлению совместным трудом людей, личное воздействие на поведение подчиненных для реализации поставленных целей.

# 3.1. ЛИДЕРСТВО: ПОНЯТИЕ И ВИДЫ

## Различия между лидером и руководителем



# 3.1. ЛИДЕРСТВО: ПОНЯТИЕ И ВИДЫ

## Различия между лидером и руководителем

Регуляция отношений

Возникновение

Стабильность

Система санкций

Принятие решений

Сфера деятельности

Среда

# 3.1. ЛИДЕРСТВО: ПОНЯТИЕ И ВИДЫ

- Возникновение неформального лидерства
  - Условия деятельности
- Личные черты лидера
- Характеристика коллектива
- Взаимоотношения между работником и лидером



# 3.1. ЛИДЕРСТВО: ПОНЯТИЕ И ВИДЫ

- **Виды лидерства**
  - **Транзактное (управляющее) лидерство**
    - *управление от противного*
    - *управление через поощрение*
  - **Трансформационное (преображающее) лидерство**
    - *управление через постановку цели*
    - *интеллектуальная мотивация*
    - *управление через вдохновение сотрудников*
    - *личный подход*
    - *харизматическое управление*
- **Не лидер**
  - *Отстраненность от дел*

## 3.2. ОСНОВНЫЕ ТЕОРИИ ЛИДЕРСТВА

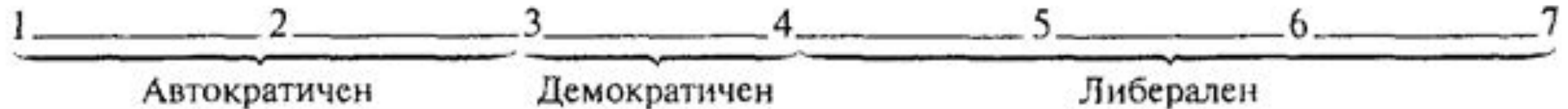
### **Подход с позиции личностных качеств**

**уровень интеллекта,  
яркая внешность,  
здравый смысл,  
инициативность,  
уверенность в себе,  
надежность,  
активность  
и др.**

## 3.2. ОСНОВНЫЕ ТЕОРИИ ЛИДЕРСТВА

### Поведенческий подход

#### Курт Левин



- *Авторитарное руководство*
  - характеризуется высокой степенью единоличной власти руководителя: руководитель определяет все стратегии группы; никаких полномочий группе не делегируется.
- *Демократичное руководство*
  - характеризуется разделением власти и участием трудящихся в управлении; ответственность не концентрируется, а распределяется
- *Либеральное руководство*
  - характеризуется минимальным участием руководителя; группа имеет полную свободу принимать самостоятельные решения

# 3.2. ОСНОВНЫЕ ТЕОРИИ ЛИДЕРСТВА

## Поведенческий подход

### Дуглас МакГрегор

- Теория X

- 1. Люди изначально не любят трудиться и при любой возможности избегают работы.
- 2. У людей нет честолюбия, и они стараются избавиться от ответственности, предпочитая, чтобы ими руководили.
- 3. Больше всего люди хотят защищенности.
- 4. Чтобы заставить людей трудиться, необходимо использовать принуждение, контроль и угрозу наказания.

- Теория Y

- 1. Труд – процесс естественный. Если условия благоприятные, люди не только примут на себя ответственность, они будут стремиться к ней.
- 2. Если люди приобщены к организационным целям, они будут использовать самоуправление и самоконтроль.
- 3. Приобщение является функцией вознаграждения, связанного с достижением цели.
- 4. Способность к творческому решению проблем встречается часто, а интеллектуальный потенциал среднего человека используется лишь частично.

# 3.2. ОСНОВНЫЕ ТЕОРИИ ЛИДЕРСТВА

## Поведенческий подход

**Рэнис Лайкерт**

- Лидерство
  - эксплуататорско-авторитарный
  - благосклонно-авторитарный
  - консультативно-демократический
  - основанный на участии



# 3.2. ОСНОВНЫЕ ТЕОРИИ ЛИДЕРСТВА

## Поведенческий подход

		Внимание к организации работы	
		Низкое	высокое
Внимание к подчиненным	высокое	Лидер уделяет меньше внимания структурированию заданий для работников, а больше направлен на их потребности	Лидер направлен на руководство работой, но и уделяет большое внимание установлению наилучших отношений с работниками
	низкое	Лидер плохо обеспечивает руководство работой и стремится компенсировать это вниманием к отношениям с работниками	Лидер основное внимание уделяет структурированию работы при слабом учете нужд и желаний работников

# 3.2. ОСНОВНЫЕ ТЕОРИИ ЛИДЕРСТВА

## Поведенческий подход

### Управленческая решетка Блэйка-Мутона



# 3.2. ОСНОВНЫЕ ТЕОРИИ ЛИДЕРСТВА

## Ситуационный подход

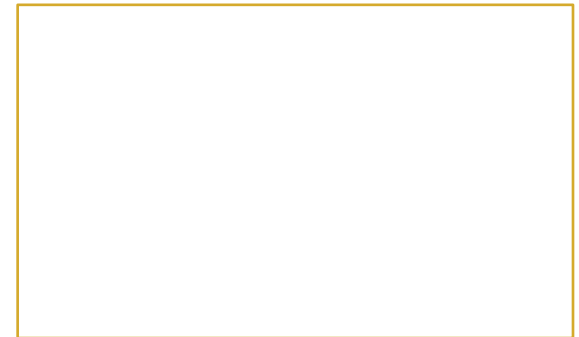
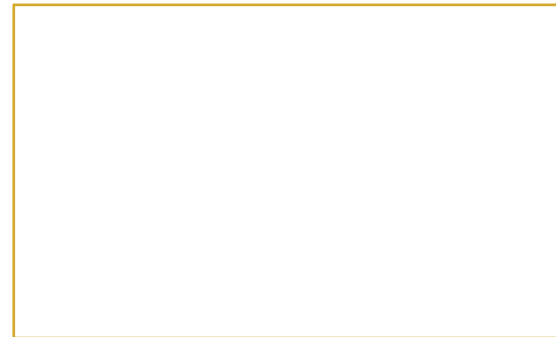
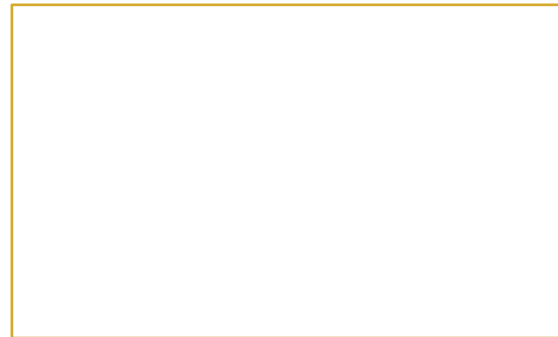
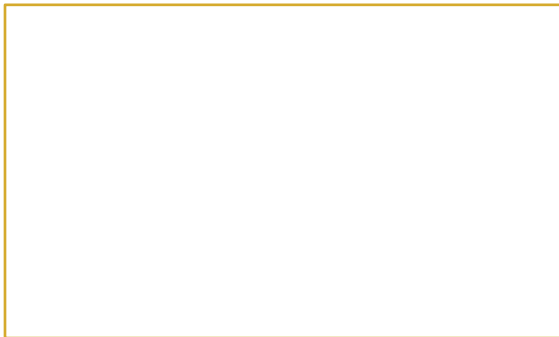
### Ситуационная модель руководства Фидлера



## 3.2. ОСНОВНЫЕ ТЕОРИИ ЛИДЕРСТВА

**Ситуационный подход**

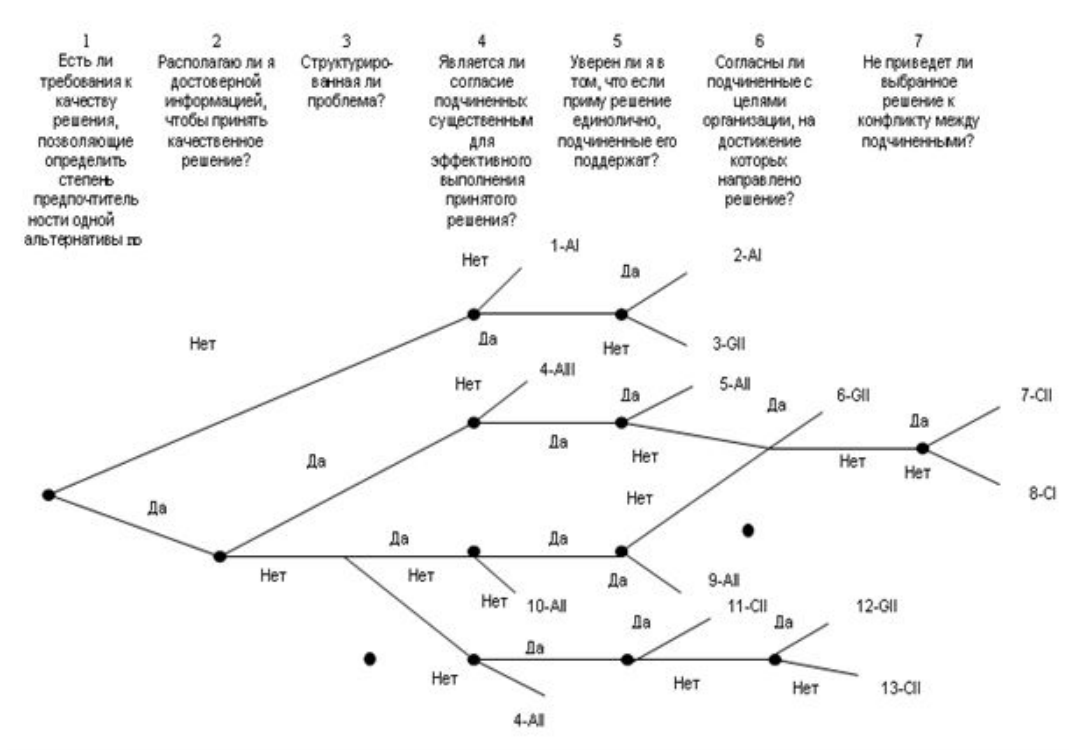
**Подход «путь – цель» Митчела и Хауса**



# 3.2. ОСНОВНЫЕ ТЕОРИИ ЛИДЕРСТВА

## Ситуационный подход

### Модель принятия решений руководителем Врума-Йеттона



A1. Вы сами решаете проблему

AII. Вы получаете необходимую информацию от своих подчиненных и затем сами решаете проблему.

CI. Вы излагаете проблему индивидуально тем подчиненным, кого это касается, и выслушиваете их идеи и предложения, но не собираете их вместе в одну группу. Затем Вы принимаете решение

CII. Вы излагаете проблему группе ваших подчиненных, и весь коллектив выслушивает все идеи и предложения. Затем Вы принимаете решение

GII. Вы излагаете проблему группе ваших подчиненных. Все вместе Вы находите и оцениваете альтернативы и пытаетесь достичь согласия



1  
Есть ли требования к качеству решения, позволяющие определить степень предпочтительности одной альтернативы по

2  
Располагаю ли я достоверной информацией, чтобы принять качественное решение?

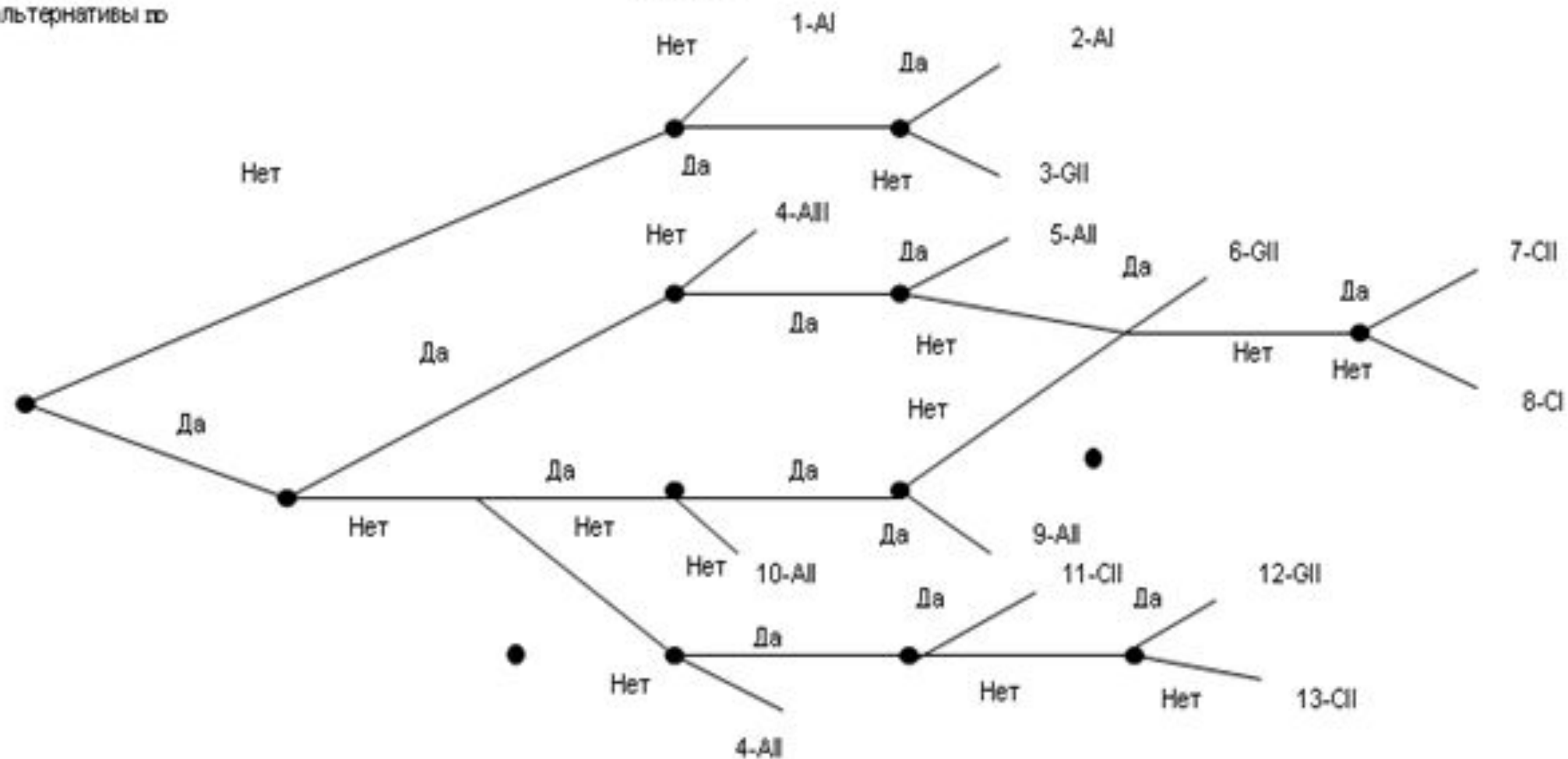
3  
Структурированная ли проблема?

4  
Является ли согласие подчиненных существенным для эффективного выполнения принятого решения?

5  
Уверен ли я в том, что если приму решение единолично, подчиненные его поддержат?

6  
Согласны ли подчиненные с целями организации, на достижение которых направлено решение?

7  
Не приведет ли выбранное решение к конфликту между подчиненными?



## 3.2. ОСНОВНЫЕ ТЕОРИИ ЛИДЕРСТВА

### Модель эмоционального интеллекта

#### Д.Гоулман

Лидер, обладающий высоким эмоциональным интеллектом, обладает способностью осознавать собственные чувства и чувства других людей, а также управлять ими.

- *Осознание собственных чувств*
- *Осознание чувств другого человека*
- *Управление чувствами других людей*

## 3.3. СОЗДАНИЕ КОМАНДЫ

**Команду** можно определить как группу людей, имеющих высокую квалификацию в определенной области и максимально преданных общей цели деятельности своей организации, для достижения которой они действуют сообща, взаимно согласовывая свою работу.



## 3.3. СОЗДАНИЕ КОМАНДЫ

Группы	Особенности	Команды
индивидуального вклада в работу	Производительность зависит от...	индивидуального и группового вклада
индивидуальная	Оценка результатов труда	индивидуальная и групповая
достижения поставленных целей	Члены заинтересованы в...	формулировании и достижении целей
целями, поставленными вышестоящими руководителями	Работа определяется...	общими целями и обязательствами

## 3.3. СОЗДАНИЕ КОМАНДЫ

Стадия 1. Подготовка	Стадия 2. Создание рабочих условий	Стадия 3. Формирование и построение команды	Стадия 4. Содействие в работе	
Решить, какую работу необходимо выполнить	Решить, команда для задания	нужна ли для выполнения команда	Решить, какую структуру управления должна иметь команда	Определить цели команды
Обеспечить команду всеми необходимыми материалами и оборудованием для выполнения работы	Удостовериться, команда из людей, действительно необходимых для выполнения работы	что команда состоит из людей, действительно является для членом команды	Установить границы: кто является, и кто не является членом команды	Прийти к соглашению относительно процесса выполнения заданий
Определить правила поведения, которые должны соблюдать все члены команды	Вмешиваться для устранения проблем	для команды	Пополнять материальными ресурсами команды	Замещать тех, кто покинул команду



## 3.4.ЗАКОНЫ УСПЕХА ОТ НАПОЛЕОНА ХИЛЛА

Из желаний богатств не получается.  
Они получаются из ясного плана  
действий, основанного на таких же  
ясных устремлениях и осуществляемого  
с необходимой настойчивостью.

Наполеон Хилл



## 3.4.3 ЗАКОНЫ УСПЕХА ОТ НАПОЛЕОНА ХИЛЛА

- 1. Всегда имейте определенную главную цель.
- 2. Будьте уверены в себе.
- 3. Используйте воображение.
- 4. Выработайте привычку откладывать деньги.
- 5. Будьте инициативны и имейте черты лидера.

## 3.4.3 ЗАКОНЫ УСПЕХА ОТ НАПОЛЕОНА ХИЛЛА

- 6. Обладайте энтузиазмом.
- 7. Делайте больше того, за что вам платят.
- 8. Умейте точно мыслить.
- 9. Развивайте умение сотрудничать.
- 10. Научитесь концентрироваться.

## 3.4.3 ЗАКОНЫ УСПЕХА ОТ НАПОЛЕОНА ХИЛЛА

- 11. Наличие самоконтроля.
- 12. Быть привлекательной личностью.
- 13. Умение превратить поражение в победу.
- 14. Наличие терпимости.
- 15. Золотое правило - поступать по отношению к другим так, как хотите, чтобы поступали по отношению к вам.











Спасибо за внимание!