



***СУЩНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ
ОТНОШЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ***

**Полухина Е.А.
ЕК-831**

▣ **Модели управленческих ориентаций**

Управленческие отношения формируются руководителем в сфере его воздействия (власть) и в «поле» его влияния (авторитет). Помимо этого, руководитель попадает в объективно возникающие управленческие отношения ответственной зависимости, которые формируются между подразделениями (горизонтальные), между службами различных иерархических уровней (диагональные), между вышестоящими и нижестоящими руководителями (вертикальные). Поскольку любая организация представляет собой сеть управленческих отношений на данных уровнях, управленческие отношения составляют основу организационного управления.



- Управленческие отношения в организации проявляются как формализованные и персонализированные, взаимодополняя друг друга.

- Суть организационного управления заключается в том, чтобы найти их оптимальные сочетания на разных стадиях развития фирмы.



**СОЧЕТАНИЯ ФОРМАЛИЗОВАННЫХ И ПЕРСОНАЛИЗОВАННЫХ СТРУКТУР
УПРАВЛЕНИЯ В ФИРМЕ МОЖНО РАЗДЕЛИТЬ НА ШЕСТЬ ТИПОВ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ
ОРИЕНТАЦИЙ
РУКОВОДИТЕЛЯ**

персонализованная зона

демократизаторская ориентация

гуманизаторская ориентация

бюрократическая ориентация

инноваторская ориентация

технократическая ориентация

автократическая ориентация

формализованная зона



ФОРМАЛИЗОВАННЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ОТНОШЕНИЯ (ОДНОСТОРОННИЕ СПОСОБЫ ВОЗДЕЙСТВИЯ) МОГУТ БЫТЬ:

- ▣ **Автократическими** — когда работники подчиняются воле руководителя
- ▣ **Технократическими** — когда работники подчиняются производственному процессу;
- ▣ **Бюрократическими** — когда работники подчиняются организационному порядку в ущерб деятельности компании.



ПЕРСОНАЛИЗОВАННЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ОТНОШЕНИЯ МОГУТ БЫТЬ:

- **Демократизаторскими** – руководитель постоянно учитывает мнение работников в корректировке рабочего процесса;
- **Гуманизаторскими** – руководитель уважает человеческое достоинство работников;
- **Инноваторскими** – руководитель предоставляет свободу творчества работникам, организует внедрения инициативных предложений.



**Формализованные структуры
управления ориентируют
руководителя на жесткие
требования, а работников – на
подчинение этим требованиям.**



Персонализированные структуры
управления ориентируют
руководителя на мягкие требования,
а работников — на
самостоятельность в решении
деловых проблем.



В организации возникают разные микромоделли управленческих отношений, важно правильно их определить, а также задать нужное направление для достижения эффективной работы предприятия. Так, несомненно, необходим бюрократический подход к взаимоотношениям с сотрудниками при приеме на работу, как и автократический - в кризисной ситуации.



Руководитель должен быть способен раскрыть свой организационный потенциал так, чтобы подчиненные могли, с одной стороны, исполнять задания качественно и в срок (исполнительное поведение), а с другой – творчески осмысливать деловые ситуации (инициативное поведение). Оптимизация этого сочетания и оказывается главным направлением в поиске и реализации поведенческих ресурсов руководителя.



ВЛАСТЬ И ВЛИЯНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ: ПОНЯТИЕ, ФОРМЫ, ТАКТИКИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ

Власть – это возможность влиять на поведение других.

Влияние – любое поведение одного индивида, которое вносит изменения в поведение, отношения, ощущения и т. п. другого индивида. Для того чтобы руководить, необходимо влиять, а чтобы влиять, необходимо иметь основу власти.



ПЯТЬ ОСНОВНЫХ ФОРМ ВЛАСТИ:

- власть, основанная на принуждении;
- власть, основанная на вознаграждении;
- экспертная власть;
- эталонная власть;
- законная власть



К ТАКТИКАМ ВЛИЯНИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ ОТНОСЯТ:

- 1. Консультирование** – вовлечение исполнителя в принятие решения, посредством опроса его мнения по имеющейся проблеме;
- 2. Аргументация** – влияние на поведение исполнителя посредством предоставления фактов, либо хорошо построенной логической цепочки;
- 3. Призыв к лучшим качествам исполнителя** – зарождение у служащих энтузиазма по выполнению задания посредством апеллирования к его лучшим качествам;



4. Давление сослуживцев – привлечение служащих для поддержания желаемого поведения или деятельности исполнителя;

5. Торг – предложение вознаграждения в обмен на выполнение желаемого результата;

6. Использование власти занимаемой должности – использование полномочий занимаемой должности для достижения желаемого поведения;

7. Ссылка на высшее звено руководства – использование поддержки вышестоящих ступеней руководства для достижения желаемого поведения исполнителя.



Власть, основанная на принуждении Исполнитель верит, что влияющий имеет возможность наказывать таким образом, который помешает удовлетворению какой-то насущной потребности, или вообще может сделать какие-то другие неприятности.

2. Власть, основанная на вознаграждении Исполнитель верит, что влияющий имеет возможность удовлетворить насущную потребность или доставить удовольствие.

3. Законная власть (традиционная власть) Исполнитель верит, что влияющий имеет право отдавать приказания и что его долг — подчиняться им. Законная власть бывает действенная только тогда, когда подчиненный повинуется указаниям руководителя только потому, что он или она стоит на более высокой ступеньке организационной иерархии.



Персональные формы: 1. Экспертная власть Исполнитель верит, что влияющий обладает специальными знаниями, которые позволят удовлетворить потребность. 2. Эталонная власть (власть примера) Характеристики или свойства влияющего настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же, как влияющий.



**СПАСИБО ЗА
ВНИМАНИЕ**

