

Тема: Понятие руководства и власти



«Кто меньше полагался на милость судьбы, тот дольше удерживался у власти».

Никколо Макиавелли

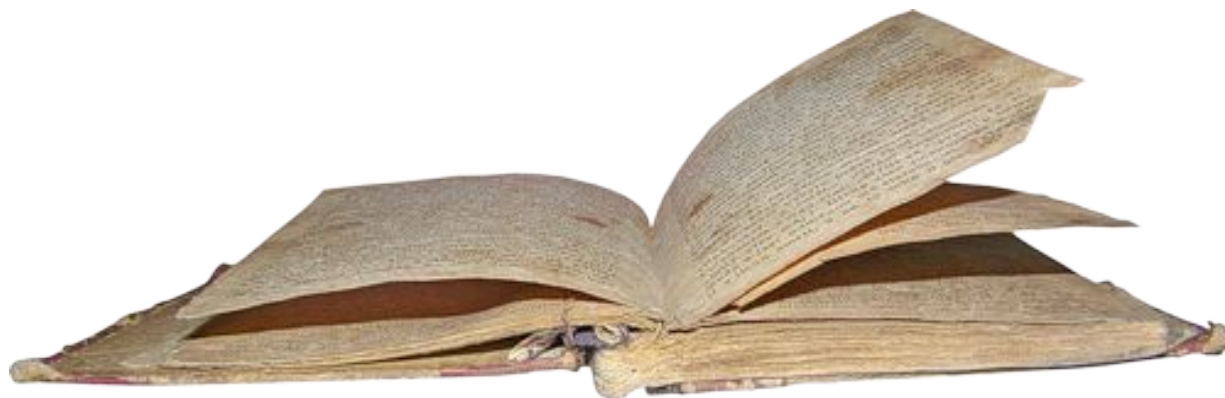
План урока:

1. Власть: понятие, свойства, виды. Баланс власти.
2. Лидерство : основные понятия, виды. Типология лидерства

Власть: понятие

Словарь русского языка

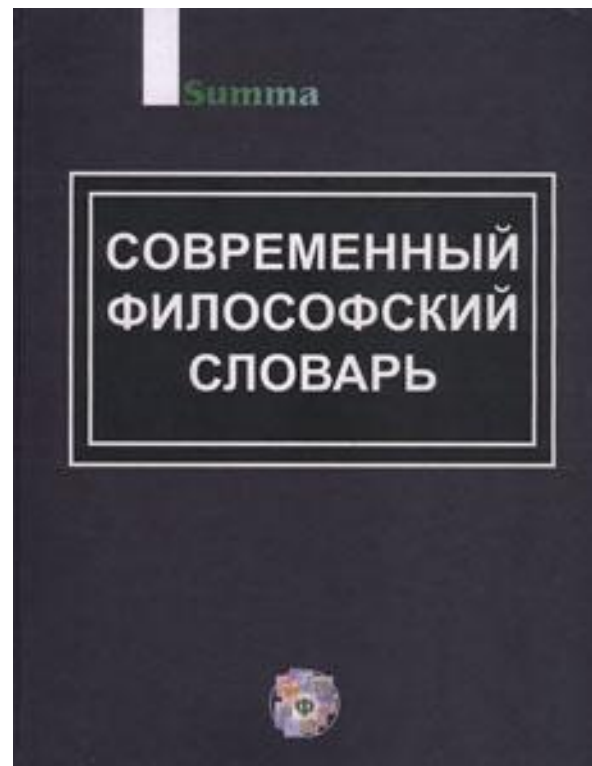
1. Право и возможность распоряжаться кем-чем-нибудь, подчинять своей воле (родительская власть, власть предрассудков, власть над собой, во власти кого-нибудь);
2. Политическое господство, государственное управление и его органы;
3. Лица, обеспеченные правительственными, административными полномочиями.



Власть: понятие

Современный философский словарь

Власть – в самом общем смысле есть способность и возможность социального субъекта осуществлять свою волю, используя различные ресурсы и технологии (авторитет, силу, традиции, закон, техники манипуляции сознанием и т. д.).



Власть в менеджменте: понятие

Власть – право и возможность влиять на поведение других, управлять ими.

Власть – это право, которое не отделимо от ответственности и подотчётности.





Власть – это
наркотик.
Кто попробовал
его хоть раз —
отравлен ею
навсегда.

Сэр Уинстон Черчилль

Свойства власти

1. Социальный характер – проявляется в том, что власть не является персональным свойством или атрибутом, какого-нибудь лица, а существует только как отношения между людьми;

2. Асимметричность – выражается в неравномерности, асимметричности влияния и направленности от руководителя к подчинённому;

3. Целенаправленность – предполагает, что власть в организации строится на основе целей организации, её менеджмента и персонала;

4. Потенциальный характер влияния ресурсов (средств) власти – подчинение происходит без применения средств воздействия (наказания или вознаграждения), но при угрозе или ожидании их применения;

Свойства власти

5. Вера подчинённых в способность руководителя оказывать влияние на них самих, их потребности и интересы, без которой руководитель, даже при наличии средств воздействия, не сможет добиться устойчивого подчинения;

6. Возможность сопротивления или неподчинения вытекает из ограниченности власти в организации. Власть не бывает абсолютной, поскольку человек всегда обладает свободой выбора и даже может предпочесть умереть, но не подчиниться;

7. Причинный характер власти – власть одного человека является причиной поведения другого человека, которое, в свою очередь является следствием властного воздействия первого;

8. Частичная, ограниченная властная детерминация поведения работников в организации – власть не распространяется на личную жизнь и свободу персонала, и сотрудники всегда имеют возможность уволиться из организации, если власть их не устраивает.

Сила власти

Сила власти – это способность заставлять явления происходить по заданному сценарию. Она всегда носит принудительный характер.



Баланс власти

В организации существует взаимозависимость.

Подчинённые зависят от руководителя по вопросам заработной платы, рабочих заданий, расширения полномочий, продвижения по службе, социальных потребностей.



Руководитель зависит от подчинённых по вопросам получения информации, необходимой для принятия решений; неформальных контактов, которые имеют его подчинённые с людьми в других подразделениях, чьё содействие необходимо руководителю; влияния, которое могут оказывать подчинённые на своих коллег.

Баланс власти

Для того, чтобы индивидуальная эффективность руководителя и эффективность всей организации не снижались, необходимо поддержание разумного **баланса власти**.

В организации власть только отчасти определяется иерархией.

Согласно концепции зависимости, власть и влияние зависят от личности, на которую оказывают влияние, от ситуации и способностей руководителя.

В силу определённой ограниченности власти, никто не может влиять на всех людей во всех ситуациях.

Сколько власти имеет руководитель, определяется не формальными полномочиями, а **степенью зависимости от другого лица**.



Субъект и объект власти

Субъект власти – это отдельный человек, организация или общность людей. Для того, чтобы возникли властные отношения, субъект должен обладать рядом качеств: желанием властвовать, волей к власти и рядом лидерских качеств. Субъект определяется содержанием властного отношения через приказ (распоряжение, команду).

Объект власти – это исполнитель руководящих указаний и распоряжений. Власть, как двустороннее взаимодействие субъекта и объекта, невозможна без подчинения объекта.



Диапазон отношений между субъектом и объектом может быть **от сопротивления до полного подчинения**. Готовность к подчинению зависит от собственных качеств объекта, от характера предъявляемых требований и средств воздействия, от ситуации и авторитета руководителя.

Ресурсы власти

Ресурсы власти – это средства, обеспечивающие влияние субъекта на объект власти. Наличие у руководителей ресурсов власти является важной социальной причиной подчинения ему сотрудников организации.

Все ресурсы власти взаимосвязаны и оказывают на персонал комплексное влияние.



Основания власти

Основания власти - это специфическое отражение подчинёнными ресурсов, которыми обладает руководитель, а также его личных качеств.

Основания раскрывают мотивы подчинения и непосредственно связаны с **видами власти**.

1. **Вознаграждение** /власть, основанная на вознаграждении
2. **Наказание** /власть, основанная на наказании
3. **Деловой авторитет руководителя** /экспертная власть
4. **Информация**/ власть, основанная на информации
5. **Традиции**/законодательная власть
6. **Идентификация**/эталонная власть



Основания/вид власти в организации

Основание/ вид власти	Описание вида власти
1. Вознаграждение (власть, основанная на вознаграждении)	<p>Оно выступает ведущим основанием и может быть представлено в виде заработной платы, премий, повышения в должности, предоставления возможности для учёбы, улучшения условий труда, выражения признательности со стороны руководства. Главным мотивом для подчинения, в этом случае, служит удовлетворение разнообразных потребностей персонала.</p> <p>Вид <i>власти через вознаграждение</i> обладает максимальной эффективностью, при условии, что вознаграждение воспринимается работником как справедливое.</p>

Основания/вид власти в организации

Основание/ вид власти

Описание вида власти

2. **Наказание**
/власть,
основанная на
наказании

Оно может выступать в виде снижения заработной платы, лишения премии, выговора, критики или увольнения.

Власть через наказание основана на страхе. Этот вид власти имеет тенденцию к ослаблению, поскольку не способствует росту производительности труда, люди всячески стараются избавиться от неприятного эмоционального состояния и работают только, чтобы избежать наказания. Наказание эффективно только в том случае, если оно воспринимается как справедливое с точки зрения общепринятых норм и ценностей.

Основания/вид власти в организации

Основание/ вид власти

Описание вида власти

3. **Деловой авторитет руководителя**
/экспертная власть

Власть, основанная на деловом авторитете руководителя, называется **экспертной властью**. Руководитель, по мнению подчинённых, обладает особыми знаниями, компетентностью, умением решать проблемы, и подчинение работников является сознательным и логичным. Поскольку она основывается на реальных достижениях, то руководитель добивается этого вида власти годами. В настоящее время использование экспертной власти считается ведущим фактором эффективного руководства.

Основания/вид власти в организации

Основание/ вид власти

Описание вида власти

4.
Информация/
власть,
основанная на
информации

Основывается на возможности доступа к важной информации и умении использовать эту информацию с целью влияния на подчинённых.

Основанием для подчинения в этом случае служат убеждения и ценностные ориентации и собственные решения сотрудников, которые формируются на базе получаемой от руководителя информации.

В некоторых случаях **информационная власть** может стать и основой для манипулирования сознанием и поведением людей вопреки их воле и желаниям. В настоящее время существует множество «грязных» технологий (например, «чёрный» PR), которые, используя различные приёмы, обман, могут мгновенно изменить социальное мнение в коллективе.

Основания/вид власти в организации

Основание/ вид власти

Описание вида власти

5. *Традиции*/ законная власть

Этот инструмент власти становится действенным лишь в том случае, если исполнитель уже усвоил, что руководитель может его защитить, помочь, при необходимости наказать обидчика и т.п.

Власть традиций имеет и эмоциональный аспект: совокупность привычек, ожиданий, обычаев ведет к некоторому автоматизму действий, и их нарушение вызывает отрицательные эмоции. Традиции могут возникать стихийно или формироваться сознательно в процессе управления. Власть, основанная на традициях, не всегда эффективна. Предположим, молодой руководитель предлагает усовершенствовать какую-то организационную структуру, а ему возражают: «Мы всегда работали в таком составе и все было хорошо..Зачем же все менять?» Такая реакция может подавлять стремление молодых руководителей к нововведениям, без которых организациям сложнее адаптироваться к внешним условиям, а значит, выживать и добиваться успехов.

Основания/вид власти в организации

Основание/
вид власти

Описание вида власти

6. **Идентификация/эталонная власть**

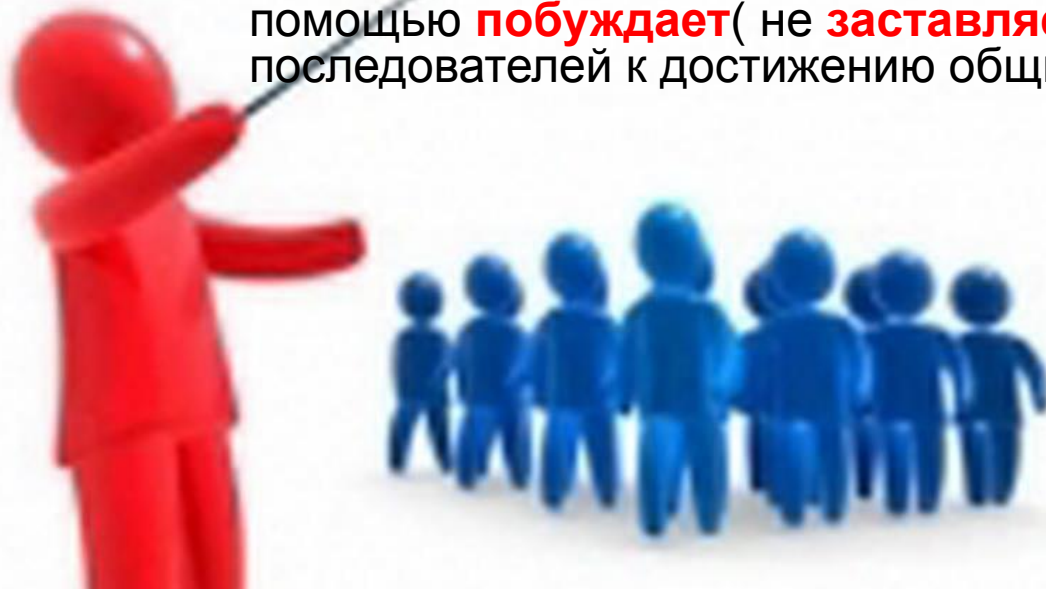
Идентификация означает преимущественно эмоциональную субъективную связь субъекта и объекта власти, которая проявляется в формировании у них чувства единства, в стремлении работников нравиться руководителю, копировать его поведение, брать с него пример. В этом случае достигается максимальная сила власти: руководитель субъективно воспринимается как их представитель, защитник. Основную роль при формировании власти примера (власти через идентификацию) играют подчинённые.

Выводы:



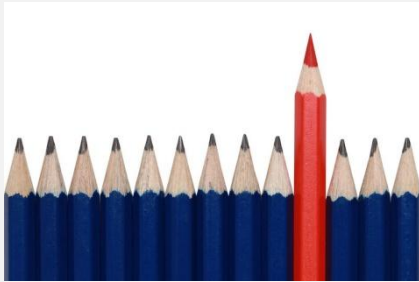
Управление деятельностью групп и коллективов осуществляется в форме руководства и лидерства

- **Руководство** — способность поставить цели для организации и оказывать влияние на отдельных лиц и группы, **заставить** их работать на достижение этих целей за счет власти.
- **Управление (менеджмент)**- способность обеспечить все условия для оптимизации достижения целей.
- **Лидерство** -особый тип управленческого взаимодействия лидера и последователей, при котором последователи сами дают лидеру власть над собой и подчиняются этой власти, а лидер с ее помощью **побуждает**(не **заставляет** как руководитель) последователей к достижению общих целей.



Лидерство: основные понятия

Лидерство – это способность индивида воздействовать или влиять на других людей для достижения целей. Это искусство, мастерство, умение, талант.



Лидер – это личность, которая направляет и контролирует деятельность группы для достижения поставленных целей. В процессе социального взаимодействия очень часто в группе появляется несколько лидеров, которые разделяют между собой различные сферы влияния. Состав лидеров под влиянием различных обстоятельств может меняться.

«Лидер» (перевод с английского языка) – «руководитель», «глава», «ведущий», «командир».

Лидерство: основные понятия



В начале XX века американский социолог Э. Богардус перечислил десятки качеств, которыми должен обладать лидер, — **чувство юмора, такт, умение предвидеть, способность привлекать к себе внимание, умение нравиться людям, готовность брать на себя ответственность и т.д.** Он считал, что лидером человека делают прежде всего такие качества, как **ум, энергия, характер**

Лидерство: основные понятия



Ральф Стогдилл в 1948 году, обобщив данные многих исследований, назвал уже 124 черты лидерства. Он пытался доказать, что лидер должен обладать большим интеллектом, чем окружающие его люди. Однако ему возразили: мол, в бизнесе превосходящий других ум — вовсе не обязательный фактор успеха. Немалую роль играют другие черты, например **целеустремленность.**

Качества присущие лидеру:

- Целеустремленность.** Для лидера важно понимать свою цель, четко представлять требуемый результат. Если цели у человека нет, то необходимо ее разработать. Цель является важнейшим мотиватором для лидера.
- Ответственность.** Умение брать ответственность за события своей жизни (позиция творца).
- Уверенность в себе.** Только уверенному человеку доверяют люди.
- Энергетика.** Энергия лидера чувствуется в скорости его движений, реакций и решений.
- Активность.** Лидер энергичен, а значит активен.
- Имидж или статус.** Окружающие видят в лидере его исключительность, а лидер ее всячески подчеркивает.
- Навыки конструктивного общения.** Лидеру необходимо получать отклик.
- Любовь к себе.** Лидеры любят себя и знают себе цену

Лидерство: виды



Формальное лидерство

Формальное лидерство – это приоритетное влияние индивида или группы лиц на членов организации, закреплённое в её нормах и правилах и основывающееся на руководящем положении и обладании властью и ресурсами.

Формальным лидером является руководитель, пользующийся деловым и личным авторитетом в коллективе. Лидерство является одним из аспектов взаимосвязи руководителя с подчиненными. Проявляется в психологическом умении располагать их к себе, вызывать чувство доверия и симпатии.



Неформальное лидерство

Неформальное лидерство рассматривается как субъективная способность, готовность и способность человека взять на себя роль лидера и признание за ним права на руководство со стороны членов коллектива.



Неформальными лидерами могут быть работники, не занимающие административных должностей, но обладающие авторитетом и в силу деловых и личных качеств пользующиеся признанием в коллективе.

К неформальным лидерам требуется **особый, иногда привилегированный подход** со стороны руководства организации.

Роль неформального лидера непостоянна: особо важной она становится в условиях кризиса и более незаметной в обычной обстановке.

Типология лидерства

1. **Деловое лидерство.** Характерно для групп, возникающих на основе производственных целей. В его основе лежат такие человеческие качества, как высокая компетентность, умение лучше других решать организационные задачи, деловой авторитет, опыт и т.п. Деловое лидерство наиболее сильно влияет на эффективность руководства.

2. **Эмоциональное лидерство.** Оно возникает в социально-психологических группах на основе человеческих симпатий, притягательности межличностного общения. Эмоциональный лидер вызывает у людей доверие, излучает теплоту, вселяет уверенность, снимает психологическую напряженность, создает атмосферу психологического комфорта.

3. **Ситуативное лидерство.** Строго говоря, по своей природе оно может быть и деловым, и эмоциональным. Однако его отличительной чертой является неустойчивость, временная ограниченность, связь лишь с определенной ситуацией.



Типология лидерства

Шесть типов (ролей) лидера

1. **Лидер-организатор**
(выполняет функцию групповой интеграции);

2. **Лидер-инициатор**
(главенствует при решении новых проблем, выдвигает идеи);

3. **Лидер-генератор**
эмоционального настроения (доминирует в формировании настроения группы);

4. **Лидер-эрудит**
(отличается обширностью знаний);



5. **Лидер-эталон**
(является центром эмоционального напряжения, соответствует роли «звезды», служит образцом, идеалом);

6. **Лидер-мастер**,
умелец (специалист в каком-то виде деятельности).

Лидерство

Оптимальным для руководителя является *сочетание в себе качеств формального и неформального лидера*.

Однако совмещение в одном лице этих социальных ролей, особенно роли руководителя и эмоционального лидера, *трудно достижимо*.

Для эффективности управления персоналом обычно достаточно, чтобы руководитель *одновременно являлся и деловым лидером*.

Уровень позиции, занимаемой руководителем в системе *эмоциональных отношений*, также влияет на эффективность руководства. Он *не должен быть чрезмерно низким, переходящим в антипатию*.

В последнем случае эмоциональная неприязнь может существенно подрывать деловой и должностной авторитет руководителя и *снижать эффективность его деятельности*.

Концепция харизматического лидерства

Согласно концепциям харизматического лидерства, идеальный работник соответствует личности руководителя, служит отражением лидера, который способен оказывать влияние на трансформацию его ценностей.

Харíзма (от др.-греч. χάρισμα — дар (от Бога) — **«помáзание»**) — особая одарённость, исключительность личности в интеллектуальном, духовном, или каком-нибудь другом отношении, способность взывать к сердцам, высокая одарённость, личная притягательность.

Мотивирующее воздействие руководителя проявляется с помощью механизма подражания, принятие членами его ценностей и поведения за образец, наделения его харизмой. Только немногие «избранные» способны влиять и изменять ценности других людей.



Харизматические лидеры

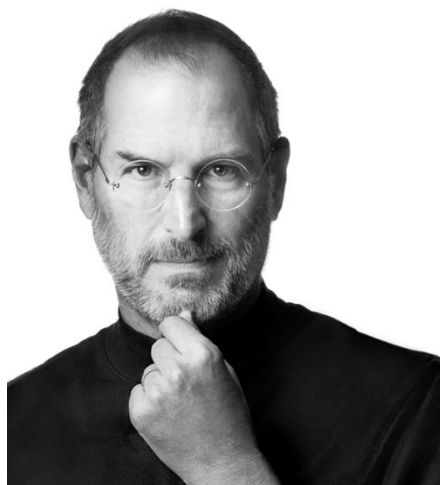


У тебя есть враги?
Хорошо. Значит, в своей
жизни ты что-то когда-то
отстаивал.

Сэр Уинстон Черчилль



Харизматические лидеры



Выводы

Плох тот солдат, который не хотел стать генералом. Это сказано к тому, что **потенциал лидера** скрыт в абсолютно любом человеке.

Стоит просто раскрыть в себе эту возможность. Но тут дело в том, что у кого-то лидерские качества достаточно сильно развиты, а у кого не сильно. И ещё не факт, что тот человек, у кого потенциал лидера не сильно развит, будет плохим лидером.

Большинство просто думает о том, что лидерами рождаются. А вот и не правда!

Лидерами становятся.

Стоит развивать в себе лидерские качества по чуть-чуть, но каждый день.

И уже через год Вас трудно будет узнать.



Обратная связь



Домашнее задание

- изучить тему «Понятие руководства и власти» (материал представлен ниже, презентация),
 - отразить в тетради в виде краткого конспекта,
 - ответить письменно в тетради на вопросы (вопросы также переписываются)
1. Как соотносятся между собой власть, влияние, лидерство?
 2. Если бы вы были руководителем низового звена, как бы вы предпочли влиять на высшее руководство, чтобы оно приняло одну из ваших идей?
 3. Перечислите качества, присущие истинному лидеру
 4. В условиях экономической нестабильности и снижения жизненного уровня трудящихся самой эффективной является власть ...



The End



СПАСИБО ВАШИМ
ЗА ВНИМАНИЕ!