

ЛЕКЦИЯ :  
«ГРУППОВАЯ ДИНАМИКА И  
ЛИДЕРСТВО В  
МЕНЕДЖМЕНТЕ.  
ЭТИКА МЕНЕДЖМЕНТА»

# План лекции:

1. Групповая динамика
  - 1.1. Понятие и сущность групп
  - 1.2. Классификация групп
  - 1.3. Групповая динамика
2. Лидерство
  - 2.1. Определение понятия лидерства
  - 2.2. Черты и условия эффективного лидерства
  - 2.3. **Отличие лидера от менеджера**
3. Этика менеджмента

# 1.

По определению Марвина Шоу,

«Группа — это два лица или более, которые взаимодействуют друге другом таким образом, что каждое лицо оказывает влияние на других и одновременно находится под влиянием других лиц».

## 2. Классификация групп

- группы *малые и большие*, которые в свою очередь подразделяются на *реальные* (контактные) и *условные* (номинальные), *формальные* (официальные) и *неформальные* (неофициальные) группы различного уровня развития - *высокоразвитые* (коллективы) и *слаборазвитые* (ассоциации, корпорации, диффузные группы).

# 3. Большие и малые группы

- **Большие группы** могут быть условными (номинальными), выделяемыми и объединяемыми на основе некоторых признаков (половых, национальных, возрастных и др.). Люди, которые оказываются включенными в большую условную группу, могут никогда не встречаться друг с другом, но в связи с тем признаком, на основе которого они были выделены в подобную группу, иметь общие социальные и психологические характеристики.
- **Малые группы** - это всегда реальные (контактные) общности, связанные реальным взаимодействием входящих в них индивидуумов и реальными взаимоотношениями между ними. Малая или рабочая группа - это важнейшая часть любой организации. Примерами таких групп могут быть производственные бригады, различные комитеты и комиссии, экипажи самолетов, бригады хирургов и т.д.

## 4. *Три основных типа формальных групп:*

Малые группы могут быть **формальными (официальными)**, имеющими определенную нормативно закрепленную организационную структуру, юридически фиксированные права и обязанности, назначенное или избранное руководство.

В организации существует **три основных типа формальных групп:**

1. *группы руководителей,*
2. *производственные группы,*
3. *комитеты.*

# 5. Формальные и неформальные

## ГРУППЫ

**Уровень группового развития** - характеристика сформированности межличностных отношений, результат процесса формирования группы. В качестве основания для выявления уровня группового развития принимают деятельность группы, ее ценности и цели, от которых зависит характер межличностных отношений

Формальная группа создается по воле руководства.

Неформальная группа — это спонтанно образовавшаяся группа людей, которые вступают в регулярное взаимодействие для достижения определенной цели.

У неформальных групп много общего с формальными группами, в которые они оказываются вписанными:

- 1) они практически организованы так же, как и формальные группы — у них имеется иерархия, лидеры и задачи.
- 2) в спонтанно возникших группах также имеются неписанные правила, называемые *нормами*, которые служат для членов организации эталонами поведения

## 6. Важнейшие причины вступления в группу:

- 1) удовлетворение потребности в чувстве **принадлежности**, — одной из самых сильных наших эмоциональных потребностей.
- 2) люди часто предпочитают прибегать к **помощи** своих коллег.
- 3) Осознанная потребность в **защите**
- 4) является доступ к неформальному каналу поступления информации — **слухам**.
- 5) Люди часто присоединяются к неформальным группам просто для того, чтобы быть ближе к тем, кому они **симпатизируют**



# 7. Групповая динамика

Групповая динамика – это процесс взаимодействия членов группы на основе взаимозависимости и взаимовлияния в целях удовлетворения как личных, так и групповых интересов и потребностей.

Процесс формирования групп исследовали Такмен и Дженсен. Они выделили следующие этапы создания группы:

1. *формирование*
2. *этап смятения:*
3. *нормирование:*
4. *выполнение работы:*
5. *расформирование группы.*

## 8. Основы лидерства. Природа и определение понятия лидерства

- Слово «лидер» многозначно, переводится с английского языка на русский как: ведущий, руководитель; корабль, возглавляющий группу, караван судов; спортсмен или спортивная команда, идущие первыми в соревновании; едущий впереди велосипедиста мотоциклист (гонка за лидером). В менеджменте лидерство является ключевой ситуационной переменной, определяется качествами руководителя, и подчиненных, ситуацией.

Вопросы лидерства вызывали интерес людей с древних времен. Однако систематическое, целенаправленное и широкое изучение лидерства началось только со времен Ф. Тейлора.

## 9. Определение понятия

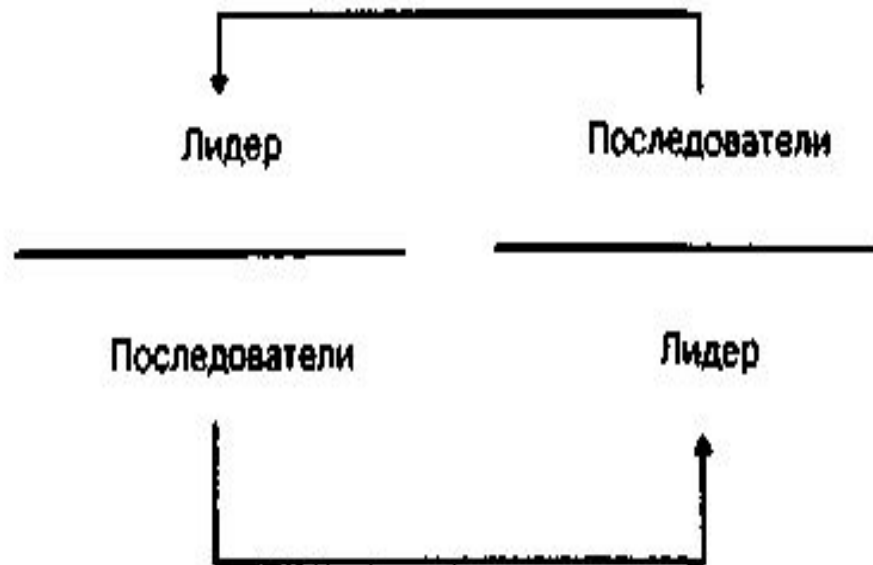
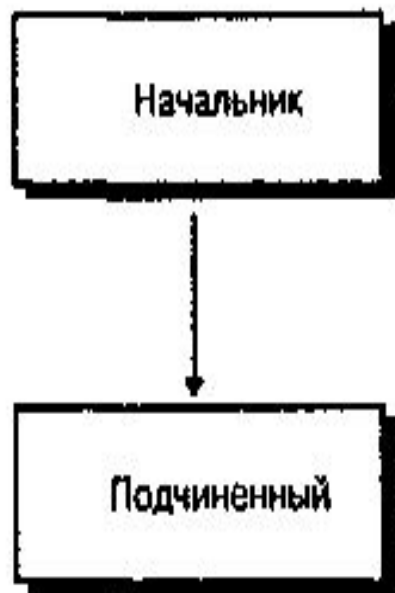
**Лидерство** — это тип управленческого взаимодействия (в данном случае между лидером и последователями), основанный на наиболее эффективном для данной ситуации сочетании различных источников власти и направленный на побуждение людей к достижению общих целей.

Лидерство  
является функцией  
*лидера,*  
*последователей и*  
*ситуационных*  
*переменных.*

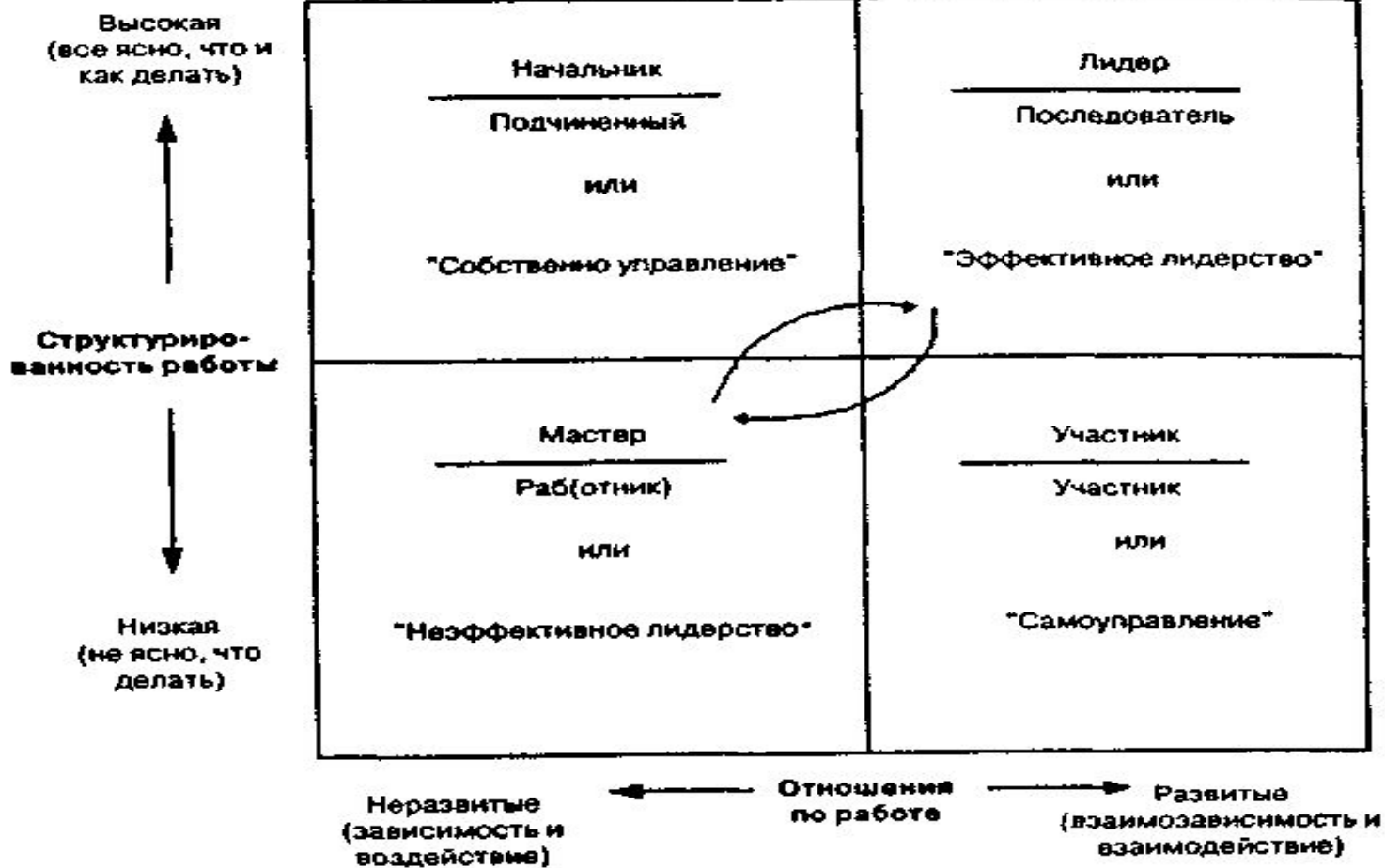
# Широкое понимание лидерства включает:

- влияние на постановку целей и определение стратегии развития;
- влияние согласованного поведения на достижения целей;
- влияние на групповую поддержку;
- влияние на организационную культуру.

# 10. Иерархия традиционных и лидерских отношений

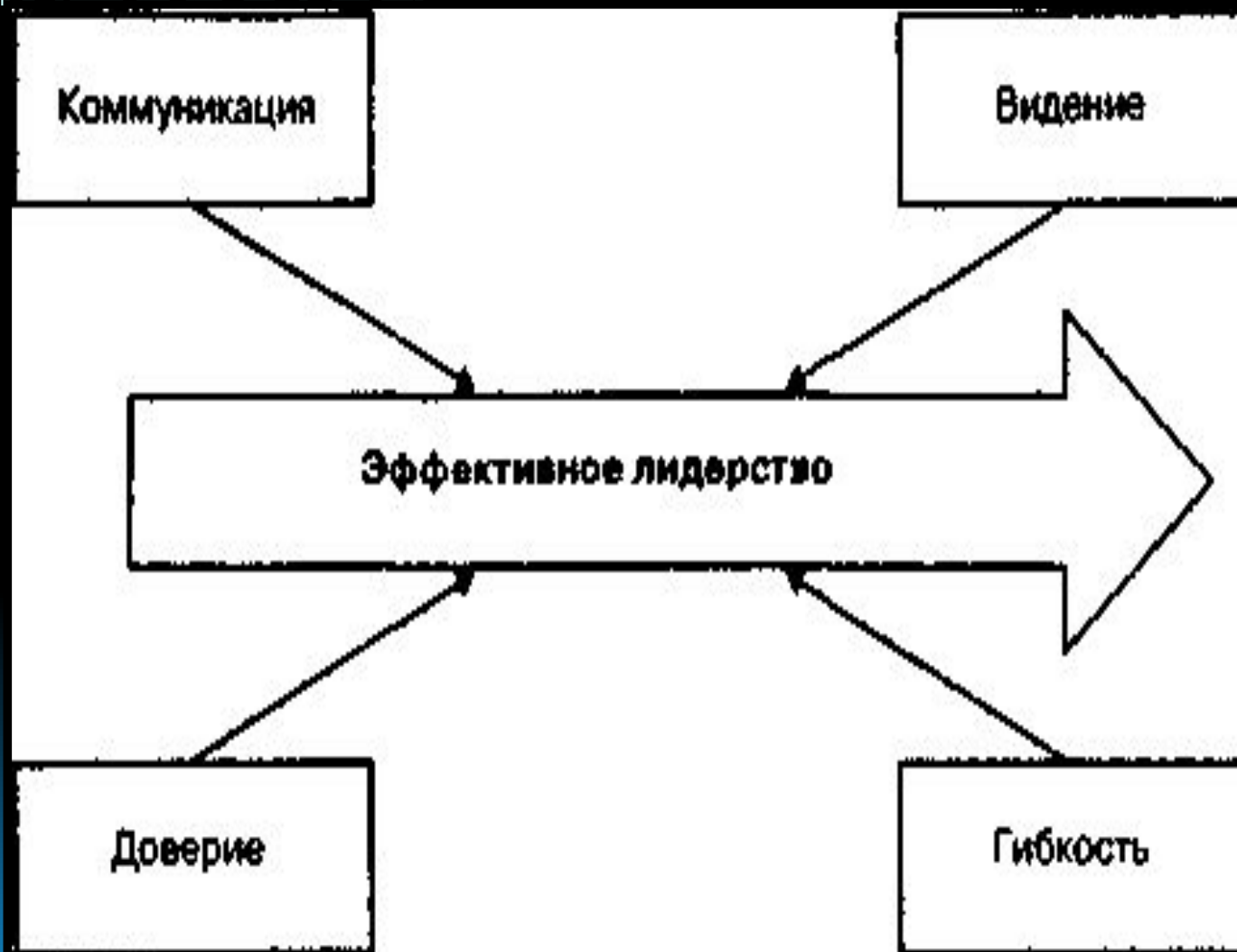


# 11. Содержание понятия лидерства в управлении организацией



# 12. Черты эффективного

## ЛИДЕРСТВА



# 13. Использование власти в рамках эффективного лидерства

*Экспертная власть* может помочь лидеру вести последователей за собой, если они поверили в то, что лидер имеет больше специальных знаний в определенной области, чем они.

*Власть примера* является во многих случаях причиной признания и последующего обожания (харизма) лидера последователями.

*Право на власть* приобретается лидером в ходе его карьеры и исходит из его позиции в организации.

*Власть информации* в лидерском варианте связана с индивидуальными способностями и умением лидера соединять на своем уровне несоединяемые внизу концы информационных потоков.

*Принятие решения* как источник власти важно для лидера на этапе его «последнего слова», которого, как правило, ждут от него последователи.

*Власть над ресурсами* используется эффективным лидером для сбалансирования недостатков и улучшения состояния дел.

Все большее значение для достижения эффективного лидерства играет *власть связей*, реализуемая, в частности, путем создания так называемых сетевых структур, способствующих поддержанию эффективного лидерства на должном уровне без количественного роста организации



# 14. Условия эффективного лидерства



# 15. Отличие лидера от менеджера

Менеджер	Лидер
Администратор	Инноватор
Поручает	Вдохновляет
Работает по целям других	Работает по своим целям
План — основа действий	Видение — основа действий
Полагается на систему	Полагается на людей
Использует доводы	Использует эмоции
Контролирует	Доверяет
Поддерживает движение	Дает импульс движению
Профессионален	Энтузиаст
Принимает решения	Превращает решения в реальность
Делает дело правильно	Делает правильное дело
Уважаем	Обожаем

# 16. Этика менеджмента

Этика менеджмента — наука, рассматривающая поступки и поведение человека, действующего в сфере управления, в том аспекте, в каком действия менеджера соотносятся с общечеловеческими этическими требованиями. Она сосредоточена на широком спектре вариантов поведения менеджеров и подчиненных. В фокусе ее внимания — цели и средства, используемые для их достижения теми и другими.

Современный менеджмент оказывает влияние на общество — на направление его развития, культуру, систему духовных ценностей, устремлений, на систему оценки образа жизни, уровня жизни и пр. Уровень этичности поведения, поступков отдельных членов общества и всего общества в целом зависит, таким образом, кроме прочих условий, и от уровня этичности функционирования такого мощнейшего социального института, которым является в XXI в. менеджмент.

Занятие таким трудом, как менеджмент, престижно, так как предполагает высокий уровень образования, профессионализм, достаточно высокую оплату труда. Все это делает важность моральной, этической стороны деятельности менеджера бесспорной.

### **Причины этого:**

- 1. Менеджер служит примером отношения к своим служебным обязанностям для рядовых сотрудников и других менеджеров;
- 2. Любое действие, поступок менеджера имеют не только сиюминутный эффект.

# 18. Факторы этичности действий работников

- **1. Комплекс этических устоев, которыми личность владеет от рождения, представление о том, что есть добро и что есть зло, т. е. свой собственный этический кодекс, с которым человек живет и работает, какую бы должность он ни занимал и какую бы работу он не выполнял.**
- **2. Требования, которые приданы человеку извне: это может быть этический кодекс организации, где человек работает, правила внутреннего распорядка, устные требования менеджера более высокого уровня.**