


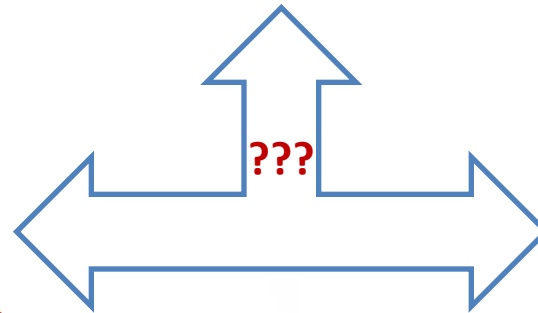
A red pushpin is the central focus in the foreground, standing on a white surface. The background is a soft-focus array of other pushpins in various colors (green, yellow, blue, red) and several overlapping, semi-transparent concentric circles that create a sense of depth and focus on the red pin.

Лидерство и власть

Лидерство и руководство

- 
- **«руководство»** - способность руководителя **ИСПОЛЬЗОВАТЬ СВОЕ ВЛИЯНИЕ ДЛЯ МОТИВАЦИИ** работников к достижению целей организации.
 - **«лидерство»** имеет два смысловых значения:
 - *во-первых*, это способность индивида **ВОЗДЕЙСТВОВАТЬ** или влиять на других людей для достижения неких целей,
 - *во-вторых*, управленческая функция, предполагающая **ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ МЕНЕДЖЕРА ДЛЯ МОТИВАЦИИ** работников с целью достижения организационных целей.

Лидер:





Руководитель (менеджер)

- ✓ **назначается** на должность;
- ✓ **наделается** формальными властными полномочиями;
- ✓ **берет** на себя ответственность за достижение целей организации путем оказания влияния на организационное поведение как отдельных людей, так и рабочих групп в целом;
- ✓ **руководит** работой одного или нескольких сотрудников;
- ✓ **объединяет и координирует** работу членов формальной группы (структурного подразделения, целевой, командной группы и т.д.) или организации в целом в зависимости от уровня управления и должности, которую он занимает;
- ✓ **может** одновременно выполнять и другие виды работы, не связанной с руководством людьми.




Лидер

- ✓ **обладает способностью** оказывать влияние на поведение людей независимо от занимаемой должности;
- ✓ **может быть** формальным руководителем и наделяться формальными властными полномочиями или **не быть** формальным руководителем и не иметь формальных властных полномочий;
- ✓ **может оказывать** разное влияние (**положительное** или **отрицательное**) и преследовать разные цели (**организационные** или **личные**);
- ✓ **использует** источники личного, а не формального влияния – компетентность, успешность, личная привлекательность и т.п.

Лидер:

- ❖ **формальный** – назначенный для осуществления руководства конкретным участком работы, подразделением;
- ❖ **неформальный** – несанкционированный организационной структурой (человек, который в силу своих способностей и личностных качеств способен увлечь и повести за собой людей).

Лидерство

- 
- 1. Лидерство – это разновидность власти, которая осуществляется одним или несколькими индивидуумами.**
 - 2. Лидерство является управленческим статусом, социальной позицией, связанной с принятием решений, это руководящая должность.**
 - 3. Лидерство – это вид влияния на других людей, который отвечает следующим условиям:**
 - влияние должен быть постоянным, а не эпизодичным;
 - влияние лидера должно распространяться на всю группу (организацию);
 - лидер должен иметь явный приоритет во влиянии;
 - влияние лидера, особенно организационного, должен опираться не на прямое применение силы, а на авторитет или хотя бы признание правомерности управления.
 - 4. Лидерство – это неформальное влияние.**
 - 5. Лидер – это символ общности и образец поведения группы.**

Подходы к проблеме лидерства:

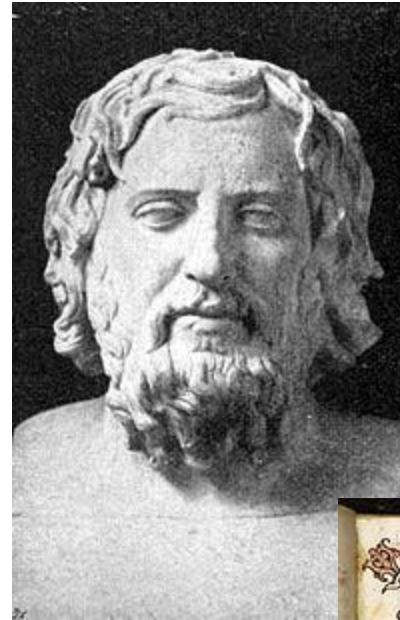
- ❖ теории личностных качеств лидера;
- ❖ поведенческие теории лидерства;
- ❖ теории лидерства, основанные на ситуационном подходе;
- ❖ теории харизматических качеств лидеров.



Теории руководства и лидерства




- Греческий писатель, философ и историк Ксенофонт (445-355 до н.э.);
- Библии (Евангелие от Матфея, 15:14) также есть высказывание на тему лидерства: «... если слепой ведет слепого, то оба упадут в яму»;



Теории личностных качеств лидера:


сконцентрированы на том, какие личностные качества и характеристики отличают лидера от того, кто им не является

- 
- ✓ честолюбие;
 - ✓ энергичность;
 - ✓ желание вести за собой других;
 - ✓ честность и прямота;
 - ✓ уверенность в себе;
 - ✓ наличие способностей и знаний.

Поведенческие теории лидерства:

определяют поведение лидера на
основе двух основных
характеристик:

- ✓ **поведение**, ориентированное главным образом на создание удовлетворенности трудом у подчиненных и их развитие (интерес к потребностям работников, уважение к их идеям, делегирование полномочий нижестоящим работникам, забота об их продвижении);
- ✓ **поведение**, ориентированное исключительно на выполнение производственных задач любой ценой.



Теории лидерства, основанные на ситуационном подходе


эффективность работы группы будет зависеть от следующих факторов:

- 1) насколько выбранный стиль управления учитывает особенности подчиненных;
- 2) какими возможностями располагает руководитель, чтобы влиять на их поведение.



Теория приписывания

люди приписывают другим те или иные характеристики: подчиненные, как правило, склонны описывать руководителей как людей, обладающих такими чертами, как ум, индивидуальность, хорошие организаторские способности, напористость, восприимчивость и трудолюбие.



Теории харизматических качеств лидеров

- ✓ практически полная уверенность в своих суждениях и способностях;
- ✓ умение видеть перспективу лучше, чем остальные;
- ✓ способность увлечь своей идеей остальных, умело разъясняя и убеждая (таким образом, что многие начинают относиться к новой идее как к своей собственной);
- ✓ преданность идее, готовность рисковать и взять на себя ответственность;
- ✓ нетрадиционное поведение, иногда идущее вразрез с общепринятыми нормами (если такое поведение позволяет добиваться результата, то оно может вызывать восхищение остальных);
- ✓ умение хорошо чувствовать ситуацию и находить ресурсы, необходимые для достижения цели.




Концепция лидерства в контексте коллективной деятельности (руководство командой)

управление группой в контексте внешней среды и обеспечение деятельности команды в целом.

Четыре специфические роли руководителя:


1. связующее звено между членами группы и внешней средой;
 2. решение проблем, возникающих в группе;
 3. помощь подчиненным в решении конфликтных ситуаций;
- наставничество и консультирование.



Концепции транзакционного и трансформирующего руководства

Концепция *транзакционного руководства* основана на мотивировании сотрудников на достижение целей путем объяснения им их роли и требований, предъявляемых к выполнению той или иной задачи.

Концепция *трансформирующего руководства* основана на заботе руководителя о каждом члене коллектива, стимулировании их интеллектуального развития и харизме руководителя.



Теория субститутов (нейтрализаторов) руководства

- характеристики коллектива (профессионализм, опыт),
- характеристики рабочих заданий (высокоструктурированные, наличие обратной связи, внутреннее удовлетворение)
- организационные характеристики (сплоченность коллектива, формализация, жесткость, ограниченный круг должностных полномочий, физическая удаленность).



Влияние внешней среды

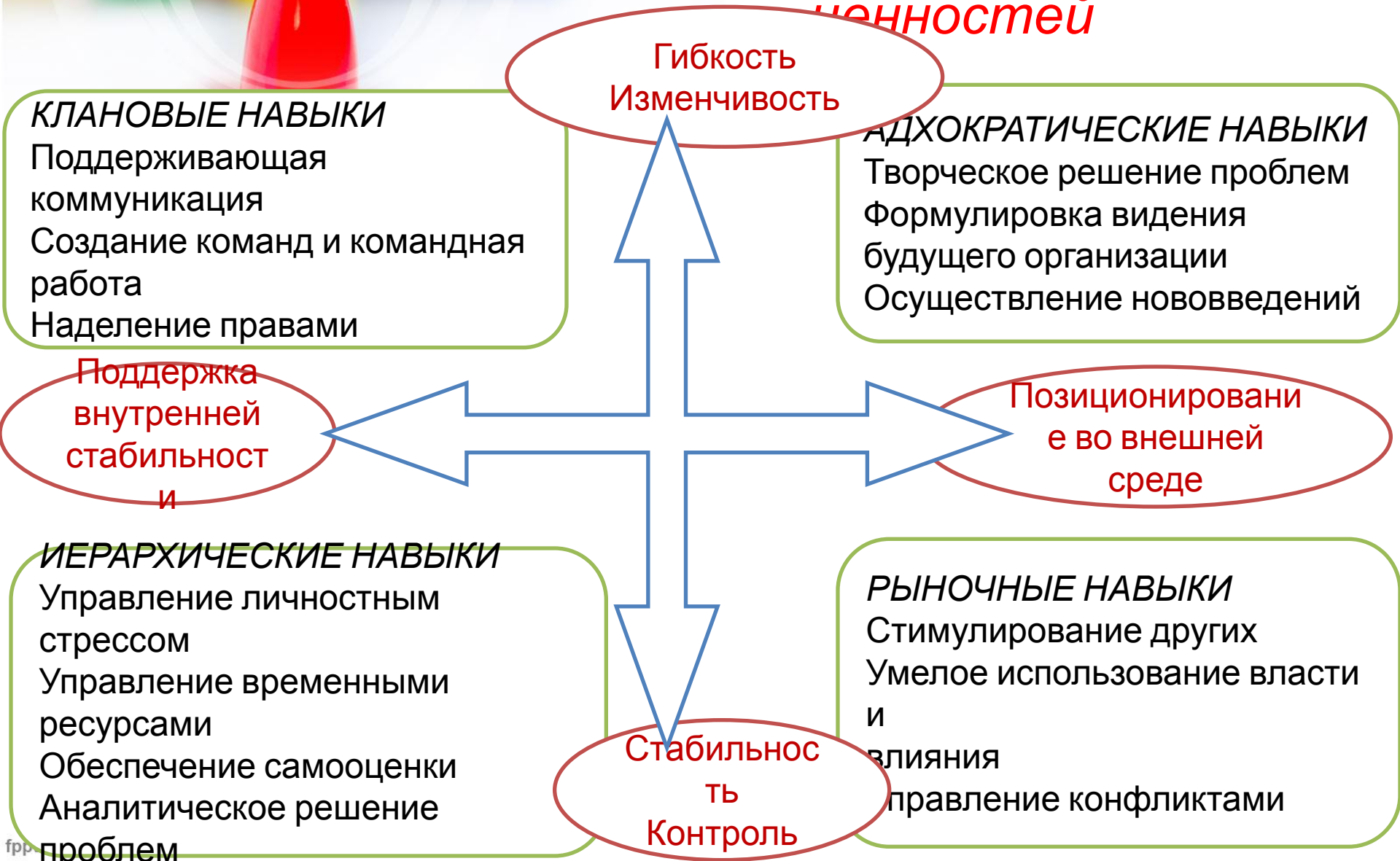
- *Во-первых*, ускоряющиеся изменения создают растущую потребность в руководителях, способных преобразовывать свои организации, а не просто выполнять традиционные (рутинные) функции управления.
- *Во-вторых*, стремительное развитие новых технологий приводит к необходимости децентрализации руководства.
- *В-третьих*, современные руководители (лидеры – «локомотивы») должны обладать не только традиционными навыками, необходимыми для управления деятельностью организаций, но и навыками, отличающими традиционного руководителя

Лидер XXI века

- **Профессионализм.**
- **Предпринимательские качества.**
- **Международная перспектива.**
- **Ответственность.**
- **Образовательная/культурная база.**



Навыки лидерства и менеджмента согласно схеме конкурирующих ценностей



Навыки руководителя



Руководители
высшего звена
(концептуальные
навыки)

Руководители среднего
звена (навыки межличностного
общения)

Руководители низового звена
(технические навыки)

Персонал, не выполняющий обязанности
управленческого характера

Концептуальные навыки



- способность руководителя думать и осмысливать абстрактные ситуации;
- способность видеть организацию как единое целое, как открытую социально-техническую систему;
- способность оценивать взаимосвязи отдельных подразделений в организации как едином целом;
- способность определять место организации в среде, в которой она функционирует.

Законы лидерства



1. У лидера есть готовые идти за ним последователи – союзники.
2. Лидерство – это сфера взаимодействия.
3. Лидерство происходит как событие.
4. Лидеры пользуются влиянием, выходящим за пределы формальной власти.
5. Лидеры действуют за пределами формальных процедур.
6. Лидерство сопряжено с риском и неопределенностью.
7. Инициативы, выдвинутые лидерами, подхватывают не все.
8. Лидерство – продукт сознания, способности к переработке информации.

Роли и обязанности лидера

- переход от разработки стратегии к формированию видения будущего организации;
- переход от роли командира к роли рассказчика;
- переход от роли архитектора систем к роли проводника изменений и служителя другим людям.