

# **ТЕМА 2: «РУКОВОДСТВО И ЛИДЕРСТВО В ОРГАНИЗАЦИИ»**

К.психол.н., доцент С.В. Чегринцова

# План занятия

- ? 1. Понятия «руководство» и «руководитель». Особенности управленческого труда.
- ? 2. Основы и виды власти в организации.
- ? 3. Управленческие позиции и социальные роли руководителя.
- ? 4. Управленческие отношения и их виды.
- ? 5. Понятия «лидерство и лидер». Основные теории лидерства.

# 1. Руководство в организации

**Руководство** – это деятельность по реализации власти, осуществляемой в организации.

**Руководитель** – лицо, наделенное полномочиями принимать управленческие решения и осуществлять организацию их выполнения.



# Особенности управленческого труда

## Содержание УТ

- Создание механизмов управления
- Координация совместной деятельности

## Цель УТ

- Создание условий для достижения организационной цели

# Особенности управленческого труда

Специфика  
УТ

- Умственный труд
- Косвенно производительный труд
- Многообразиие задач



# Особенности управленческого труда

## Предмет УТ

- Информация
- Работники
- Трудовая деятельность

## Средства УТ

- Средства организационной и вычислительной техники
- Функции, принципы, методы управления

# Особенности управленческого труда



Продукт  
УТ

- Управленческое решение
- Управляющее воздействие

Результат  
УТ

- Достижение организационной цели

# Функции управления

Целепола-  
гание

Стратеги-  
полагание

Планиро-  
вание

Организа-  
ция

Регулиро-  
вание

Контроль

Мотивация

Стимули-  
рование

Коммуника-  
ция

Принятие  
решений

Гуманиза-  
ция

Корпорати-  
вность



# Принципы управления

Разделе-  
ние труда

Дисцип-  
лина

Единство  
направ-  
ления

Вознаграж-  
дение

Скаляр-  
ная цепь

Равенство  
и спра-  
ведливость

Единона-  
чалие

Подчине-  
ние об-  
щей цели

Центра-  
лизация

Порядок

Стабиль-  
ность

Корпора-  
тивный дух

Полномочия и  
ответст-  
венность

# Методы управления



Админист-  
ративные

Организа-  
ционные

Экономи-  
ческие

Социаль-  
но-  
психологи-  
ческие

# Основы руководства в организации



Руководство

Власть и  
зависимость

Основы власти

## 2. Основы власти в организации

### Личностная основа

Экспертная  
власть

Власть примера

Право на власть

Власть  
информации

Потребность во  
власти

### Организационная основа

Принятие  
решения

Вознаграждение

Принуждение

Власть над  
ресурсами

Власть связей

# Виды власти (Дж.Р. Френч и Б. Равен)

Легитимная  
власть

Власть наград

Власть  
принуждения

Референтная  
власть

Экспертная  
власть

Информационная  
власть

# 3. Управленческие позиции руководителя

Предприниматель-владелец

Личное участие в бизнесе

Полная ответственность

Ориентация на внешние связи

Поиск возможностей для максимальной отдачи от ресурсов



Работа по найму

Локальная ответственность

Ориентация на внутренние связи

Оценка ресурсов с учетом возможностей

Администратор

# Социальные роли руководителя (Г. Минтцберг)

## Межличностные роли

- Символический глава
- Лидер
- Связующее звено

## Информационные роли

- Приемник информации
- Распространитель
- Представитель во внешней среде

## Роли по принятию решений

- Предприниматель
- Устраняющий помехи
- Распределитель ресурсов
- Ведущий переговоры

# 4. Управленческие отношения – основа управления организацией





## 5. Лидерство в организации

**Лидерство** – это отношения доминирования и подчинения, влияния и следования в системе межличностных отношений в группе.

**Лидер** – это член группы, за которым она признает право принимать ответственные решения в значимых для нее ситуациях.



# Основы лидерства в организации



Лидерство

Авторитет и  
влияние

Личностные качества  
и поведение

# Основные теории лидерства

Теории лидерства	Представители	Сущность теории
Теория личностных черт	А. Файоль, О. Тид, М. Строгдилл	Лидеры обладают определенным набором универсальных личностных черт, позволяющих им выделиться из группы
Поведенческие теории	К. Левин, Р. Лайкерт, Р. Блейк и Д. Моутон	Человека, обладающего чертами личности, необходимо обучать соответствующему эффективному поведению по отношению к остальным членам группы

# Основные теории лидерства

Теории лидерства	Представители	Сущность теории
Ситуационные теории	Ф. Фидлер, Р. Хаус и Г.Митчел	Лидеры обладают определенным набором универсальных личностных черт, позволяющих им выделиться из группы в определенной ситуации
Системная теория	Р. Бейлз и Ф. Стейлор	Лидерство – процесс организации межличностных отношений в группе, а лидер – субъект управления этим процессом

# Теории личностных черт лидера

Волевые  
качества

Ум и  
интеллект

Активность и  
энергичность

Уверенность  
в себе

Честность и  
прямота

Дружелюбие

Коммуника-  
бельность

Ответст-  
венность

# Теория харизматических качеств лидера

**Харизма** – наделение личности свойствами, вызывающими преклонение перед ней и безоговорочную веру в ее возможности



# Стили лидерства (К.Левин)

Авторитарный



Демократический



Либеральный



# Системы лидерства Р. Лайкерта

Эксплуататорско-авторитарная

- Ориентация на работу
- Единоличное принятие решений

Благосклонно-авторитарная

- Ограниченное участие отдельных работников в принятии решений

Консультативно-демократическая

- Двусторонний процесс коммуникаций
- Небольшое недоверие к работникам

Групповое участие

- Ориентация на мотивацию работников и их развитие



# «Управленческая решетка» Р.Блейка и Д.Моутона

Управление в духе  
загородного клуба

Групповое  
управление

Организацион-  
ное управление

Обедненное  
управление

Власть - подчинение

# Стили лидерства (Ф. Фидлер)

Стиль,  
ориентированный  
на решение задач

Стиль,  
ориентированный  
на отношения

# Стили лидерства (Р.Хаус и Г.Митчел)

Инструментальный  
(авторитарный)

Поддерживающий

Стиль,  
ориентированный  
на достижение

Стиль, основанный  
на участии

# Роли лидера в группе (Р. Бейлз и Ф.Стейлор)

Нацелен на задачу

Обеспечивает деловой успех

Инструменталь-  
ный лидер

Нацелен на интеграцию

межличностных отношений

Обеспечивает положительный СПК

Эмоциональ-  
ный лидер

# Модель лидерства

$$K = F \{G, W, S, D, P\}$$

Где:

**G** – статические и динамические характеристики группы;

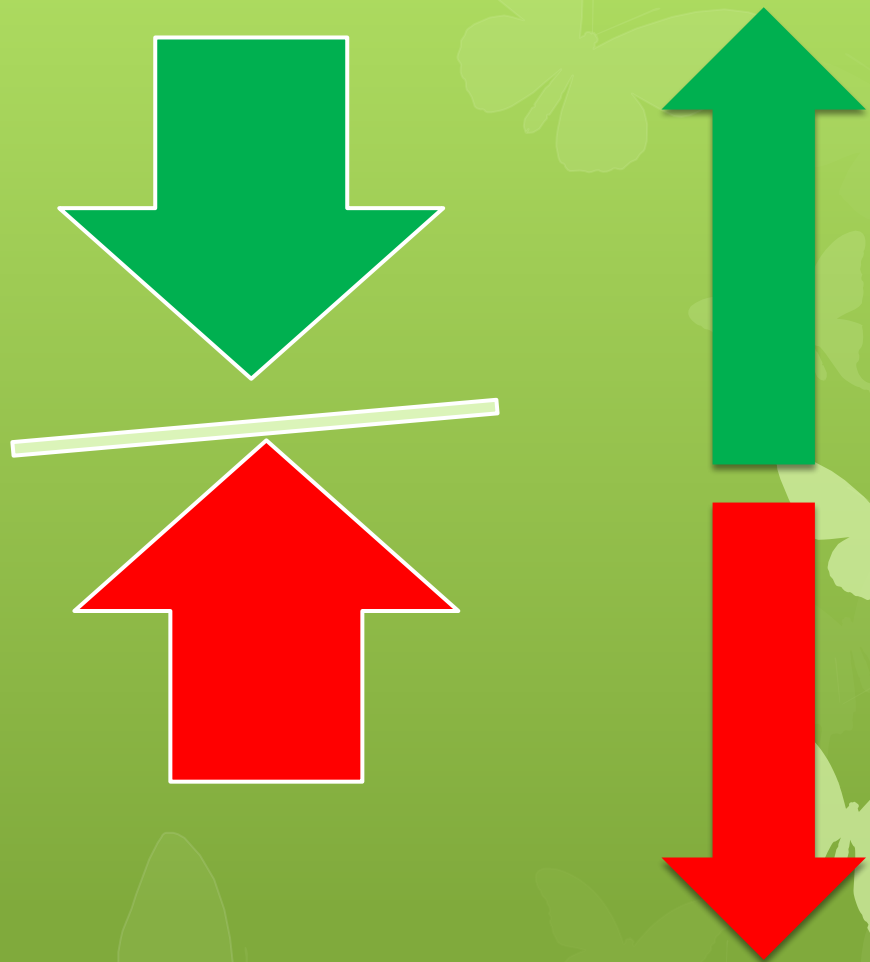
**W** – характеристики вида деятельности группы;

**S** – характеристики ситуации, в которой находится группа, определяющей необходимость и характер перемен;

**D** – процесс взаимодействия лидера и группы;

**P** – личностные особенности лидера

# Соотношение понятий «лидер» и «руководитель»



# Элементы эффективного лидерства

1. Коммуникации по схеме «лидер - последователи».
2. Доверие, основанное на авторитете.
3. Гибкость управления на основе предвосхищения проблем.
4. Разработка общезначимых целей.

