

Кафедра менеджмента  
Преподаватель: Бодункова Анна Григорьевна  
Дисциплина: Менеджмент

# Тема №11: Власть и влияние



# Власть и влияние

## План:

1. Понятие власти и влияния на других людей.
2. Источники власти в организации.
3. Формы власти и влияния:
  - \* власть, основанная на принуждении
  - \* власть, основанная на вознаграждении
  - \* традиционная (законная/легитимная) власть
  - \* эталонная (харизматическая) власть
  - \* экспертная власть
  - \* власть информации
  - \* власть связей
4. Убеждение и участие работников в управлении.



# Власть –

способность оказывать **влияние** на поведение людей (индивида, группы и организации)

# Влияние –

поведение одного индивида, которое вносит изменения в поведение, отношения, ощущения другого индивида

# Обладание властью –

**ВОЗМОЖНОСТЬ ВЛИЯТЬ**

на удовлетворение потребностей



# Способы влияния на подчинённых

Эмоциональное влияние

«Заражение»

Подражание

Рассудочное влияние

Внушение

Убеждение

Просьбы

Угрозы

Подкуп

Приказы



# Модель влияния руководителя на подчинённого



# Как разглядеть ангела, когда видишь чёрта?



Чтобы люди плясали под вашу дудку и были ангелами во плоти, обращайтесь с ними, как будто они хорошие

# Влияние может быть явным и скрытым



# ВЛАСТЬ

## как организационный процесс

- \* это потенциал, имеющийся у её пользователя, т.е. власть существует НЕ ТОЛЬКО тогда, когда применяется
- \* между тем, КТО использует власть, и тем, К КОМУ она применяется, существует взаимосвязь
- \* тот, к кому применяется власть, имеет НЕКОТОРУЮ СВОБОДУ действий





# ЛИДЕРСТВО

- \* **формальное лидерство –**

процесс влияния  
с позиции занимаемой  
должности

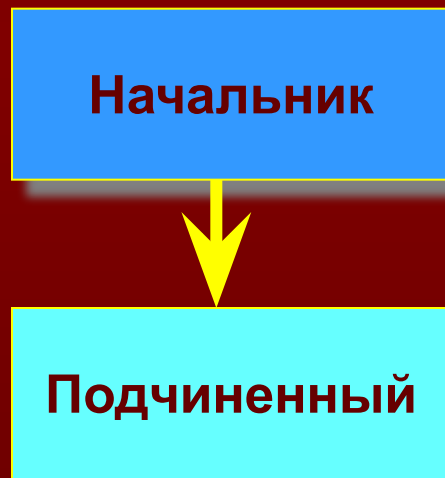
- \* **НЕформальное лидерство –**

процесс влияния  
через способности,  
умения или другие  
ресурсы, необходимые  
людям



# Иерархия отношений

традиционных



лидерских



**Управление –**  
умственный и физический процесс,  
приводящий к тому, что  
подчинённые выполняют  
предписанные им официальные  
поручения и решают определенные  
задачи

**Лидерство –**  
процесс, с помощью которого  
одно лицо оказывает влияние  
на остальных членов группы



# ЛИДЕРСТВО –

это способность поднять человеческое видение на уровень БОЛЕЕ широкого кругозора,  
вывести эффективность деятельности человека на уровень БОЛЕЕ высоких стандартов,  
а также способность формировать личность, выходя за обычные, ограничивающие её рамки.

Питер Друкер



ВГУЭС

# ЛИДЕРСТВО –

это воздействие на группы людей,  
побуждающее их к достижению  
общей цели

Дж. Терри



**ЛИДЕРСТВО –**  
это межличностное  
взаимодействие,  
проявляемое в определённой  
ситуации с помощью  
коммуникативного процесса и  
направленное на достижение  
специфической цели или целей

**Р. Танненбаум, И. Вэшлер, Ф. Массарик**



# ЛИДЕРСТВО –

это способность оказывать  
влияние на отдельные  
личности и группы,  
направляя их усилия на  
достижение целей  
организации



# Источники власти в организации

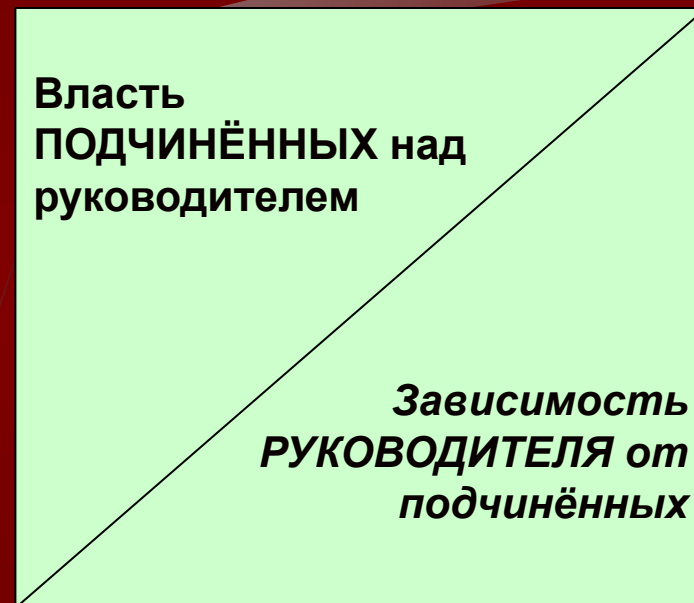
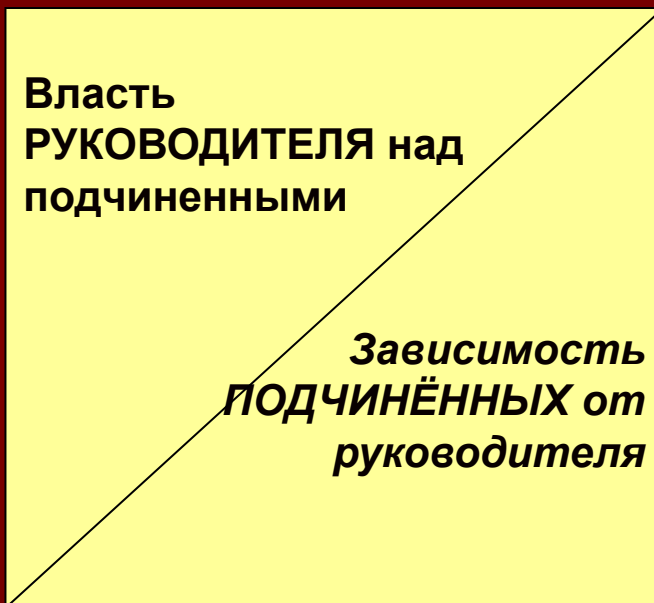




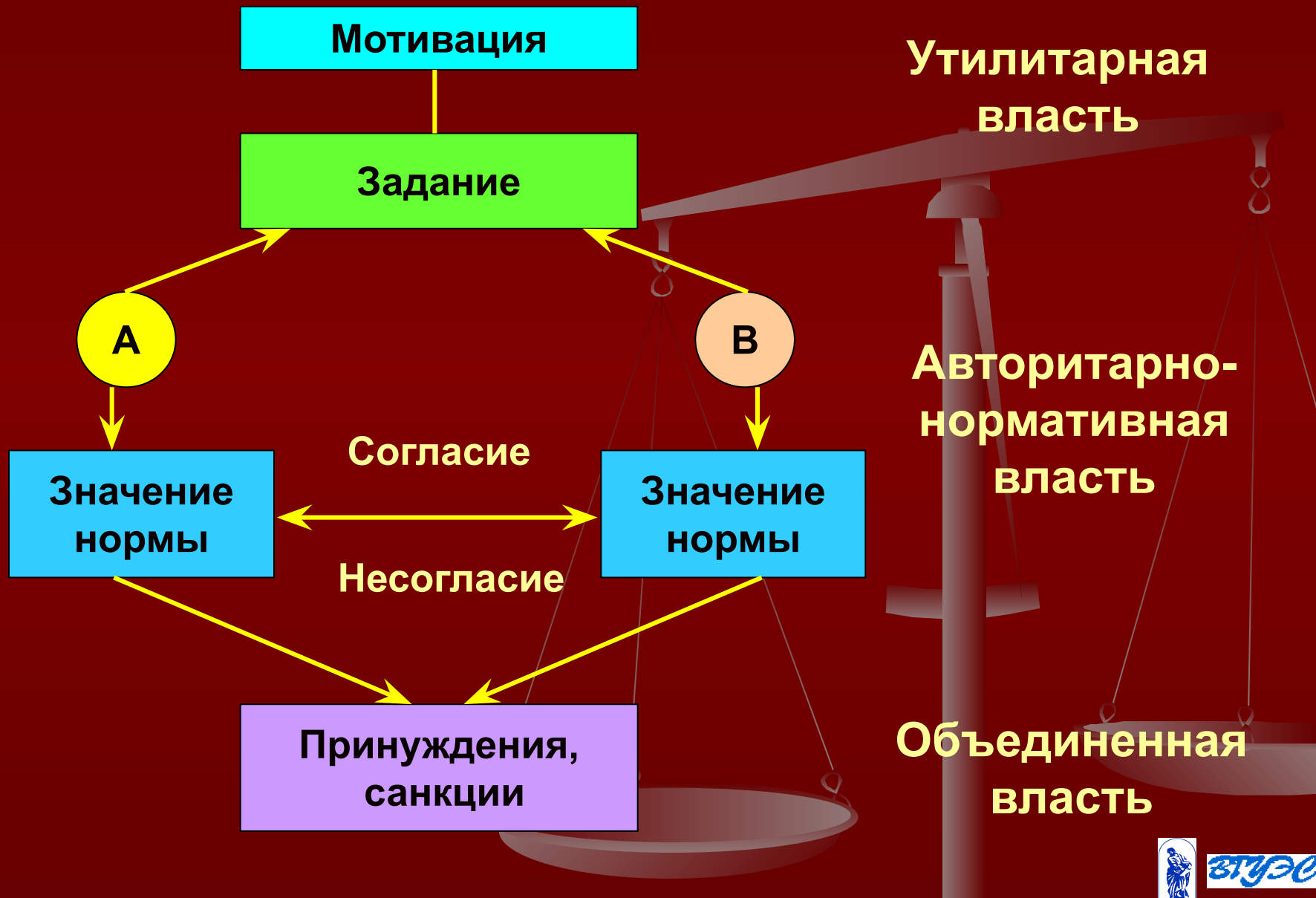
# Влияние – это обаяние, которое обычно хорошо вознаграждается



# Балансирование ВЛАСТИ руководителя и подчинённых



# Формы власти (1)



# Формы власти (2)

## (Френч и Рэйвен)

1. **Власть, основанная на принуждении**  
(влияние через страх)
2. **Власть, основанная на вознаграждении**  
(влияние через положительное подкрепление)
3. **Экспертная власть**  
(влияние через разумную веру)
4. **Эталонная власть / власть примера**  
(влияние с помощью харизмы)
5. **Законная власть / традиционная власть**  
(влияние через традиции)
6. **Власть информации**
7. **Власть связей**



# ХАРИЗМА –

власть, построенная на силе личных качеств или способностей лидера

## Характеристики харизматических личностей:

- \* обмен энергией
- \* внушительная внешность
- \* независимость характера
- \* хорошие риторические способности
- \* восприятие восхищения своей личностью
- \* достойная и уверенная манера держаться



**УБЕЖДЕНИЕ** и  
**УЧАСТИЕ В УПРАВЛЕНИИ** –  
формы влияния, побуждающие  
исполнителя к активному  
сотрудничеству

**УБЕЖДЕНИЕ** –  
эффективная передача  
своей точки зрения,  
основанная на власти примера  
и власти эксперта



# Как эффективно использовать влияние путём УБЕЖДЕНИЯ

1. точно определить потребности слушателя и обращаться к ним
2. начать разговор с ценной для слушателя мысли
3. создать образ, вызывающий чувство доверия и надежности
4. просить немного больше, чем нужно или хочется, но не просить слишком много
5. говорить, руководствуясь интересами слушателей, а не своими собственными
6. в дискуссии стараться говорить последним, тогда аргументы имеют наибольший шанс повлиять на аудиторию



**Объектами приложения вашего  
влияния является всё,  
где есть скрытое сопротивление**



**ВТУРС**



# «Усиливающие» аргументы процесса УБЕЖДЕНИЯ



# Влияние выглядит как мечта управлять даже неуправляемыми



Для человека нет ничего невозможного, особенно  
если делать это должен кто-то другой...



# Влияние – это направленность на благие дела



# Приемы положительного влияния через УБЕЖДЕНИЕ

- \* «подавление» собеседника выдержкой и спокойствием
- \* сохранение душевного равновесия
- \* концентрированное внимание на одном из подчинённых
- \* «насилие» над собственным мнением
- \* неожиданное решение
- \* авансированная похвала
- \* «Поставьте себя на моё место»



# Влияние- это нестандартное поведение



Если хочешь выразить чувства,  
то делай это хотя бы оригинальным способом



# Влияние через УЧАСТИЕ В УПРАВЛЕНИИ

- \* признает участие, власть и способности исполнителя
- \* основывается на потребностях более высокого уровня (власть, компетентность, успех и самовыражение)



# Условия эффективного влияния на подчинённых

1. потребность, на которой основывается влияние, должна быть активной и сильной
2. человек, на которого влияют, должен:
  - \* рассматривать это влияние как источник удовлетворения / неудовлетворения своей потребности
  - \* считать высокой вероятностью того, что исполнение приведёт к удовлетворению / неудовлетворению его / её потребности
  - \* верить, что его / её усилие имеет хороший шанс оправдать ожидания руководителя



# Контрольные вопросы:

1. Как вы понимаете власть?
2. Назовите основные формы власти.
3. Почему нужно делегировать права, ответственность, власть?
4. Как вы понимаете баланс власти руководителей и подчинённых?
5. Назовите способы влияния руководителя на подчинённого.
6. Каковы слабые и сильные стороны убеждения?
7. Какие способы положительного влияния руководителя на подчинённого вам известны?





# Список рекомендуемой литературы

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник. – М.: Гардирики, 2006.
2. Зельдович Б.З. Менеджмент: Учебник. – М.: Экзамен, 2007.
3. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: Учебное пособие. – М.: Новое знание, 2005.
4. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2006 и др.
5. Поршнева А.Г., Румянцева З.П., Саломатина Н. А. Управление организацией: Учебник. – М.: ИНФРА, 2005.

