

Тема 12. Управленческая власть и лидерство

1. Власть в управлении: влияние, сила, зависимость, авторитет. Должностная и личностная власть.
2. Управленческая власть как социальное отношение, как форма отношений управления. Типы отношений управления и формы управленческой власти.
3. Система управленческой власти: основы, основания, источники, средства.
4. Лидерство как особая форма управленческой власти и особый тип отношений менеджмента
5. «Личностный» подход к проблеме эффективного руководства (лидерства).
6. Поведенческий подход к лидерству: стили руководства.
7. Системно-ситуационные концепции лидерства.
8. Интегративный подход как решение проблемы эффективного лидерства. Будущее лидерства в XXI в. и третьем тысячелетии.

□ Власть руководителя как неотъемлемый компонент и условие успешного достижения организацией поставленных целей – *таков акцент в рассмотрении управленческой власти в теории менеджмента.*

□ Власть как функция отношений зависимости и влияния в социальной организации, как результат социального противоборства действующих в ней влиятельных групп и коалиций – *на этом аспекте акцентирует внимание организационная теория.*

Две плоскости:

во-первых, особой социальной силы,
во-вторых, особого социального отношения

Рассмотрение управленческой власти в первой из указанных плоскостей предполагает раскрытие взаимосвязи категорий "власть", "влияние", "сила".

□ Влияние – это воздействие социального субъекта (индивида, группы) на других субъектов социальных отношений, это его социальное "силовое поле", действующее с определённой направленностью и силой

- **Управленческая власть – это право, возможность, способность субъекта отношений управления (индивида, группы) целенаправленно влиять на другого субъекта этих отношений, контролируя и изменяя его поведение**

Власть как право на влияние (воздействие)

Как считал М. Вебер, легитимная власть может осуществляться в трех видах:

- как рациональная,
- традиционная,
- харизматическая.

Честер Барнард

Концепция 'принятия полномочий'

Руководителя наделяют властью подчиненные, если они признают его распоряжения, считая их правильными, законными и необходимыми.

Поэтому в противоположность общепринятому мнению, Барнард трактовал **наделение властью** как движение "снизу вверх", а не "сверху вниз".

Власть как возможность влиять и как отношение

**Управленческая власть предстает как
функция отношений
взаимозависимости,
складывающихся во всем объеме и
по всем линиям внутри- и
внешнеорганизационных связей.**

Власть как способность влиять

- **Способность** управляющего субъекта оказывать влияние в большей мере связана с его профессиональными и личностными качествами, чем с его социальным положением.
- **Управленческая власть** представляет собой совокупность должностной и личностной власти управляющего субъекта, определённое ситуационное соотношение должностного и личностного авторитета

Управленческая власть как социальное отношение

- Различные соотношения принуждения и добровольности представляют собой **различные формы управленческой власти.**

Типы отношений управления и формы управленческой власти

Основные типы взаимодействия
интересов управляющего и управляемого
субъектов

- 1) подавление интересов
- 2) согласование интересов
- 3) взаимопроникновение

Формы управленческой власти

- "господство - подчинение"
- "руководство – исполнение"
- "лидерство – следование"

В системе управленческой власти можно разграничить:

- 1) **должностную и личностную основы,** выступающие в своей совокупности как фундамент власти;
- 2) **основания** власти, заключающиеся в формах зависимости, возникающих на этом фундаменте в результате взаимодействия субъектов управления;
- 3) **источники (ресурсы)** власти, порождаемые этими формами зависимости;
- 4) **средства** власти, используемые как способы практического применения ресурсов власти.

«Личностный» подход к проблеме эффективного руководства (лидерства)

- Примерно до 1950-х гг. **личностный** подход, который акцентировал внимание на качествах лидеров с акцентом на **врожденный** характер этих качеств, был доминирующим в исследованиях лидерства.

В 1935 г. американский автор **Ордуэй Тид** в работе «Искусство лидерства» отнес к наиболее существенным качествам лидеров следующие:

- 1. Физическая и эмоциональная выносливость.**
- 2. Понимание назначения организации и направления ее деятельности.**
- 3. Энтузиазм.**
- 4. Дружелюбие и привязанность.**
- 5. Порядочность.**

Поведенческий подход к лидерству
доминировал с к. 1940-х гг. до сер. 1960-х гг.

Триада стилей руководства Курта Левина:

- авторитарный и**
- либеральный**
- демократический.**

Континуум стилей руководства ученых Мичиганского университета и развитого Ренсисом Лайкертом:

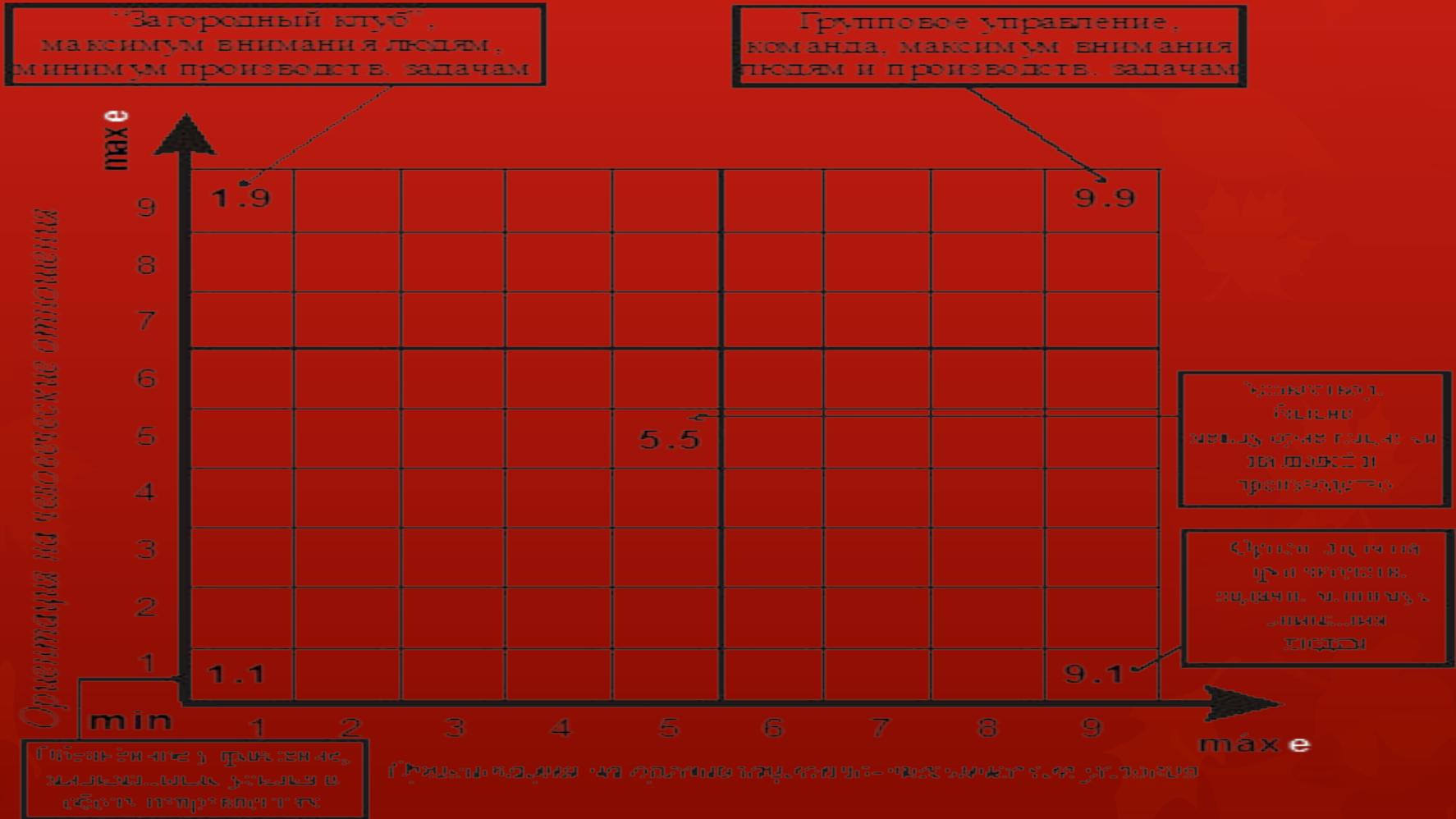
- стиль, ориентированный на работу (на выполнение производственных задач) и
- стиль, ориентированный на работников (на человеческие отношения).

Л. Лайкерт Четыре «базовые системы»
руководства:

Система 1	Система 2	Система 3	Система 4
Эксплуататорско-авторитарная	Благосклонно-авторитарная	Консультативная	Основанная на участии (партиципативная)

Концепция «управленческой решетки» («management grid»)

Роберт Р. Блейк и Джейн С. Маутон



□

Системно-ситуационные концепции лидерства

Основные ситуационных факторы:

- уровень и характер потребностей подчиненных,
- их личные и профессиональные качества,
- личные и профессиональные качества руководителя,
- сложность и характер выполняемых производственных задач,
- ситуационное воздействие внешней среды,
- объем и качество информации, на основе которой руководитель принимает решения.

Модель Фредерика Фидлера

Он первым среди исследователей стилей руководства обратился к их ситуационному анализу, учитывала сочетание трех факторов:

- 1) отношения между руководителем и подчиненным («хорошие»/«плохие»);
- 2) структурированность задач («высокая»/«низкая»);
- 3) должностная позиция руководителя («сильная»/«слабая»).

Теренс Митчелл и Роберт Хаус 70-е гг.

Концепция «путь – цель»

Эта модель во многом базируется на мотивационной концепции ожиданий

Стили руководства:

- "поддерживающий стиль" (аналогичный ориентации на человеческие отношения).
- "инструментальный стиль" (аналогичный ориентации на производственные задачи),
- стиль, ориентированный на достижения,
- "партиципативный стиль"

□

Концепция "жизненного цикла"

Пол Херси и Кен Бланшар

Ввели третью переменную – "зрелость"
подчиненных

Четыре ситуационных стиля руководства.

- Первый (S 1) – "указывающий стиль"
- Второй (S 2) – "убеждающий стиль",
- Третий (S 3) – "партисипативный" стиль
- Четвертый (S 4) – "делегирующий" стиль

Виктор Врум, Филипп Йеттон и Артур Яго

«Дерево целей»

Пять вариантов стилей управления

- **автократический стиль АІ** *(когда руководитель принимает решение единолично на основе имеющейся у него информации),*
- **автократический стиль АІІ** *(когда на этапе сбора информации руководитель привлекает подчиненных, но решение принимает единолично),*
- **консультативный СІ** *(когда обобщаются мнения подчиненных на индивидуальной основе, но решение принимается единолично),*
- **консультативный СІІ** *(когда мнения подчиненных обобщаются в коллективной форме, но решение принимается единолично),*
- **групповой, или "совместный" стиль GІІ** *(когда идет постоянная групповая работа, и решения принимаются коллегиально).*

□ Наиболее близко подойти к разрешению проблемы эффективного лидерства позволяет **интеграция всех трех подходов.**

□ **Интегративный подход к лидерству видится в трех основных аспектах:**

- 1) интеграция личностного, поведенческого и системно-ситуационного подходов к руководству; и тем самым — ликвидация расчленения целостной личности руководителя которая в них фактически осуществлена;
- 2) интеграция ориентации руководителя на выполнение производственных задач и ориентации на развитие социальных отношений и тем самым — обеспечение их взаимопроникновения;
- 3) интеграция всех стилей руководства в систему способов и методов, которыми должен овладеть конкретный руководитель, и тем самым — ликвидация перегородок между стилями.