**Сделать конспект !**

**Тема 3. Власть и лидерство**

*Власть —* возможность оказывать определенное влияние (воздействие) на поведение людей с помощью права распоряжаться чем-либо, авторитета, подчинения своей воле. В свою очередь, *влияние —* поведение одного человека, которое вносит изменение в образ мыслей и действия другого человека.

Власть и влияние являются средствами, которыми располагает руководитель для решения разнообразных деловых ситуаций. Поскольку менеджер имеет власть над подчиненными, они зависимы от него по вопросам объема выполняемой работы, расширения полномочий, продвижения по службе, повышения заработной платы, удовлетворения социальных потребностей. Однако в определенной степени и подчиненный имеет власть над руководителем. Это может проявляться в способности подчиненных качественно и в срок выполнять задания; оказании воздействия на других людей, от которых зависит сам менеджер; передачи менеджеру необходимой информации. Поэтому менеджер должен поддерживать в коллективе разумный баланс власти.

 *Баланс власти —* это ситуации в управлении, когда уровень влиянияоблеченного властью руководителя на подчиненного равен степени зависимости этого подчиненного от руководителя.

Эффективно работающий менеджер не станет злоупотреблять властью, действовать в грубой, приказной форме.

Децентрализация личной власти достигается тремя основными способами:

- официально закрепленным в документах делегированием полномочий;

- наличием систем долгосрочного, среднесрочного и текущего планирования;

- отлаженным механизмом обмена информацией.

*Источник власти* — контроль руководителя над ресурсами, используемыми для удовлетворения каких-либо Потребностей подчиненного.

В условиях рыночной экономики источники власти внутри предприятия в процессе его развития могут трансформироваться. Это особенно характерно для зарубежных компаний, работающих в условиях развитых рыночных отношений.

Обычно различают три источника власти. Сначала власть принадлежит непосредственно основателям компании (или отдельной личности, ее основавшей) — *власть личности* (первый источник власти). Это их волей, желаниями и усилиями создается предприятие. Основатели несут за него полную ответственность, порой рискуя для ее создания личными сбережениями.

После того как предприятие создано, появляется второй источник власти — *власть собственников.* Этой властью обладают как основатели компании, так и ее инвесторы по праву владения всем имуществом предприятия.

Однако, когда оно начинает функционировать как самостоятельная организация, его деятельность начинает зависеть также от сотрудников предприятия, поставщиков и потребителей. Теперь компания представляет собой организационную структуру, являющуюся источником ее мощи и власти. Это третий источник власти — *власть самого предприятия.*

Виды власти. Основные виды власти и соответствующие методы влияния показаны на (рис. 1).

*Власть, основанная на принуждении.* Менеджер может осуществлять власть путем принуждения, что дает ему возможность унижать, запугивать людей. Такой вид власти основан на влиянии на человека с помощью страха: угроза потерять место, быть пониженным в должности и др. Чтобы использовать страх как инструмент влияния, необходимо иметь эффективную систему контроля. Однако в этом случае увеличивается желание человека сознательно пойти на нарушение, обман своего руководителя.

Люди в результате воздействия с помощью страха испытывают отчуждение, скованность, злобу. Поэтому там, где власть основана на принуждении, как правило, ниже производительность труда и качество продукции. Сотрудники в этом случае обычно испытывают неудовлетворенность своей работой. Власть, основанная на принуждении, может быть эффективна там, где нарушается трудовая и производственная дисциплина.

*Власть, основанная на вознаграждении.* Это один из самых эффективных способов влияния на других людей.

Главное для менеджера — правильно определить размер вознаграждения. В противном случае, при недостаточности вознаграждения степень мотивации будет незначительной. Еще хуже другая крайность, когда размер вознаграждения не соответствует скромным достижениям работника. Кроме того, при выборе варианта власти, основанной на вознаграждении, менеджер может действовать в условиях объективных ограничений. Причинами таких ограничений могут быть, например, незначительные финансовые возможности предприятия. В этой связи менеджер должен уметь использовать не только материальные, но и психологические приемы мотивации.

*Власть, основанная на авторитете и знаниях.* В данном виде власти влияние на сотрудника осуществляется благодаря тому, что он принимает на веру профессионализм менеджера, его опыт и знания. Именно поэтому данный вариант власти предполагает влияние через так называемую разумную веру. Влияние веры в авторитет и знания специалиста далеко неоднозначно. Нередки ситуации, когда новый руководитель, не обладая достаточным опытом работы в конкретной области деятельности, принимает на веру рекомендации своих более опытных подчиненных. Однако если этот период затягивается, сила его власти по отношению к сотрудникам может слабеть, авторитет снижаться.

Виды

\

власти и

*\*

методы

*\*

влияния

 *у*

Власть, основанная на принуждении

Влияние с помощью страха

Вл

асть, основанная на вознаграждении

Влияние с помощью позитивной поддер

жки

Вл

асть, основанная на авторитете и знаниях

Влияние с помощью веры в успех

Вл

асть, основанная на примере

Влияние с помощью личных качеств лид

ера

Вл

асть, основанная на законных правах

Влияние с помощью традиций власти

Рис. 1 Основные виды власти и соответствующие методы влияния

*Лидерство* — это способность оказывать воздействие на людей с целью достижения намеченных целей. Благодаря лидерству руководитель осуществляет процесс стабильного влияния на подчиненных. Роль лидера в менеджменте уникальна. Идея лидерства пронизывает всю систему менеджмента: от планирования до контроля. Сотрудники в первую очередь оценивают деловые качества менеджера по его способности быть лидером. Только настоящий лидер может эффективно управлять людьми, сплачивать коллектив, направлять его на решение стоящих задач.

Опытный менеджер — лидер действует здесь по определенному плану: определяет четкие цели, стоящие перед коллективом; организует членов коллектива на решение стоящих перед предприятием проблем; регулярно обсуждает ход выполнения работы; всячески поощряет инициативу и творчество; приветствует открытость в общении между людьми; делегирует подчиненным полномочия; регулярно контролирует подчиненных и совместно с ними работает над исправлением ошибок.

Главное в работе менеджера-лидера заключается в доверии к нему людей. Доверие приобретается высоким профессионализмом и уважением к людям. Существует много различных мнений об облике современного лидера. Очень трудно составить некий усредненный, обобщенный образ. Тем не менее, можно отметить ряд качеств менеджера, определяющих его способность управлять эффективно, быть лидером.

*Качества лидера —* наличие существенных признаков или особенностей, которыми он отличается от других сотрудников.

Менеджеру недостаточно знать лишь круг своих обязанностей, понимать технологию работы, ее процедурные тонкости или располагать информацией.

По данным американской Академии менеджмента, лидерство ассоциируется, как правило, со следующими основными качествами руководителя: стремление к достижению цели. Настоящий лидер тратит большие усилия на достижение своих целей. Он инициативен, энергичен и настойчив; желание быть лидером. Лидер стремится влиять на других, вести людей за собой. Он готов брать на себя ответственность; честность и прямота. Лидер умеет строить отношения с подчиненными на основе взаимного доверия, так как слово **у него не** расходится с делом;уверенность в себе. Люди хотят, чтобы их лидеры не сомневались в самих себе. Лидеры должны демонстрировать уверенность в себе, чтобы убедить других в своей правоте; интеллектуальный потенциал. Лидеры должны обладать высоким уровнем интеллекта, чтобы уметь собирать и обрабатывать большие объемы информации. Они должны уметь строить долгосрочные планы и принимать правильные решения; навыки и знания. Эффективный лидер знает свою отрасль и компанию. Это позволяют ему принимать правильные решения и понимать их последствия; обратная связь. Лидер постоянно требует ответной реакции на свои указания и просьбы, для того чтобы убедиться в том, что подчиненные его правильно поняли; контроль над эмоциями. Лидер постоянно себя контролирует и адекватно реагирует на полученную информацию.