Федеральное агентство по образованию

Государственное образовательное учреждение

высшего профессионального образования

Власть и влияние. Власть и ответственность в управлении.

Контрольная работа № по курсу «Основы менеджмента»

|  |  |
| --- | --- |
| Проверено «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_200\_\_ г  | Исполнитель:  |
|  | Студент(ка) \_1\_ курса |
|  | заочного отделения НТ |
|  | Руководитель: Ст. преподавательКафедра ТПУО |

Екатеринбург

2010

**ВВЕДЕНИЕ**

Представьте себя в роли руководителя. Значит ли это, что вы можете влиять на других людей? Вы считаете, что вас должны слушаться только потому, что вы занимаете должность руководителя? Отчасти это правильно. Но нас интересует, что именно дает возможность оказывать влияние, почему люди слушаются руководителя? Например, руководитель может вознаграждать и наказывать своих подчиненных. А какие еще существуют возможности оказания влияния, кроме «кнута и пряника»? Руководитель может распоряжаться дефицитными ресурсами, владеть нужной информацией, специальными знаниями и, наконец, его могут просто уважать как достойного человека и слушать как авторитетную личность.

Является ли ваша власть абсолютной, то есть, будут ли подчиненные безоговорочно слушаться вас во всех случаях? Скорее всего – нет. Но вам, чтобы выполнять свои обязанности руководителя необходимо, чтобы люди выполняли ваши указания, качественно и вовремя делали свою работу, не оказывали противодействия вашим решениям, а еще лучше – сотрудничали бы с вами. Для этого нужно научиться сознательно использовать все возможности власти.

Действительно, всегда ли действия руководителя приводят к желаемому результату? Это в значительной степени зависит от того, знает ли руководитель закономерности поведения работников, умеет ли выбрать стиль поведения, повести за собой людей, может ли использовать различные возможности оказания влияния на подчиненных. Оказание влияния должно протекать в заданном направлении, в соответствии с целями организации. При этом можно и нужно сочетать различные источники власти, учитывая, насколько объект управления поддается управляющему воздействию. Умение сочетать различные источники власти является важным умением, позволяющим менеджеру учитывать человеческий фактор в управлении.

**Необходимость власти в управлении**

Может ли осуществляться управление без власти?

Управление осуществляется через воздействие. Если рассматривать возможности воздействия руководителя на подчиненных, то можно предположить следующие его варианты:

* воздействие через силу. То есть физическое принуждение, как, например, при использовании рабского труда;
* воздействие через положительное (отрицательное) подкрепление. То есть использование стимулов и мотивов для побуждения человека к исполнению желаемых руководителю действий;
* воздействие на основе использования власти. То есть через оказание психологического влияния.

В менеджменте большинство воздействий осуществляется через оказание влияния на основе имеющейся власти.

Влияние – это психологическое (эмоциональное или рассудочное) воздействие, которое оказывается на подчинённых с целью изменения их поведения.

Действительно, воздействие через силу и принуждение в современных организациях практически не используется.

Мотивирование и стимулирование используется, однако руководителю весьма затруднительно каждый раз при обращении к подчиненному предлагать ему что-либо в ответ на его действия. Например, руководитель ожидает от подчинённого выполнения рабочей операции, входящей в его должностные обязанности, – он не обдумывает, применительно к этой операции, способов его стимулирования. Предполагается, что работник должен выполнять свою работу. Поэтому, в нормальных условиях, руководителю достаточно лишь отдать ему указания, а подчиненный должен их выполнить. Это и есть влияние через имеющуюся у руководителя власть.

 Таким образом, в практике управления организациями руководитель в большинстве случаев оказывает влияние на подчиненного путем использования своей должностной власти. Однако возможно использование и других источников власти, о которых мы будем говорить ниже.

Власть – это возможность и способность оказывать влияние на деятельность людей.

Влияние руководителя на подчиненных представляет собой суть управленческой деятельности. Основные возможности влияния заложены в наличии власти.

Без власти управление осуществляться не может!

Власть как процесс оказания влияния характеризуется следующим:

1. целенаправленностью влияния. Это означает, что влияние оказывается в определенном направлении. При этом направление может задавать цель организации (или ее подразделения), задачи или функции подразделения;
2. опорой на ресурсы. То есть власть опирается на ресурсы, имеющиеся в распоряжении у носителя власти. Это поддерживает зависимость подчиненных;
3. наличием определенного механизма, то есть средств воздействия на подчиненных. Все типы власти имеют свой механизм воздействия, который формируется исходя из того, что именно определяет зависимость одного человека от другого, какие потребности человека удовлетворяются путем подчинения лицу, оказывающему влияние;
4. неоднозначностью последствий применения власти. Власть может характеризоваться некоторой непредсказуемостью последствий оказания влияния. Например, исполнитель не считает правильным решение (указание, приказ) руководителя. В таком случае он может оказывать явное или скрытое сопротивление и не подчиняться власти.

Власть реализуется только в социальных системах, так как для восприятия влияния необходимы люди. Один индивид имеет власть в отношении другого, одна группа в отношении другой и т.п. Власть, пронизывает всю жизнь организации, поддерживает ее структуру. Таким образом, власть можно назвать социальным отношением. Более того – это отношения в динамике.

Как социальное отношение власть характеризуется:

* асимметричностью, то есть один человек в чем-то превосходит другого, что и создает зависимость, возможность оказания влияния;
* постоянно меняющимся соотношением сил, которое ведет к стремлению изменить или, напротив, восстановить баланс власти.

Никогда не существовало и не существует реальной абсолютной власти, так как субъекты, имеющие власть, зависят одновременно и от людей, и от обстоятельств, и объём власти определяется степенью этой зависимости.

Мы уже говорили о том, что власть, которую имеет руководитель, не обязательно является властью его должности, что могут быть и другие возможности влияния на людей. Действительно в менеджменте известны различные типологии власти. Рассмотрим типологию власти подробнее.

Сначала нужно понять, откуда проистекают различия во влиянии, на чем это влияние основывается. Власть всегда имеет источник, то есть один человек имеет нечто, что дает ему возможность влиять на поведение другого человека.

Это могут быть: должностное положение, ресурсы, которые находятся в распоряжении руководителя, знания, опыт, личностные качества человека. Все это может быть источником влияния, а следовательно, источником власти.

Сначала выделялось пять базовых источников власти: принуждение, экспертиза, закон (право принятия решений), пример (харизма), вознаграждение. Позже стали рассматриваться и такие источники, как власть информации, власть связей, власть над ресурсами.

Все источники власти, используемые при управлении организациями, можно объединить в две большие группы.

К первой группе относятся те, которые имеют личностную основу. При этом власть основывается на знаниях, умениях, личностных качествах или должностных полномочиях человека, оказывающего влияние.

Ко второй группе относятся источники власти, имеющие организационную основу. Власть, имеющая организационную основу, базируется на ресурсах и возможностях организации.

Рассмотрим более подробно названные источники власти в организации.

Личностная основа власти

**Экспертная власть** – это способность руководителя влиять на подчиненных в силу своей подготовленности, уровня образования, опыта, таланта, умений и навыков.

В основе экспертной власти находится вера исполнителя в то, что влияющий обладает специальными знаниями, которые позволяют удовлетворить потребности подчиняющегося. Это влияние через «разумную веру». В данном случае речь идет о таких потребностях подчиненного как, например:

* выполнить порученную работу (или выполнить ее хорошо!), для чего может потребоваться консультация специалиста в данной области;
* получить в результате хорошо выполненной работы поощрение в виде благодарности, признания, премии и т.п.;
* приобрести под руководством опытного специалиста профессиональные знания и умения и др.

Ярким примером экспертной власти является влияние врача на своего пациента. При этом больной верит, что врач разбирается в медицинских вопросах лучше него, поэтому его надо слушаться и выполнять все предписания. Таков же механизм влияния и в управлении организациями.

**Власть примера.** Харизма – это власть, основанная на силе личных качеств и способностей руководителя.

При этом способность влиять на поведение подчиненных основывается на привлекательности для них тех или иных черт характера руководителя. Такой руководитель является для подчиненных «эталоном», которому хочется подражать. Этот вид власти еще называют «эталонным».

Стремление быть похожим незаметно приводит под влияние того, кому подражают.

**Традиционная власть** (другие названия – «законная власть», «право на власть»). Традиционная власть – это возможность и способность оказывать влияние на подчиненных в силу своего должностного положения.

Традиционная власть основана на восприятии традиции подчиняться должностному лицу. При этом исполнитель верит, что влияющий имеет право отдавать приказания, а его долг – подчиняться им. В результате исполнитель ожидает, что подчинение приведет к удовлетворению его потребностей (продолжать работать в этой организации, иметь хорошие взаимоотношения с начальником, получать вознаграждения в виде премий, благодарности и др.).

**Власть информации** – это возможность и способность влиять на поведение людей, обеспечивая или, напротив, лишая их доступа к важной и нужной для них информации.

Власть информации – это личностное влияние. Дело в том, что важной и нужной для дела информацией владеют многие работники организации, но используют ее в своих интересах только некоторые, а именно те, кто хочет влиять на людей, но, как правило, не имеет других источников власти, либо человек таким образом хочет еще более усилить свое влияние. Так, распоряжаться информацией может, например, секретарь, который имеет возможность регулировать потоки информации, поступающие к директору организации.

**Власть принуждения** – это возможность оказывать влияние на поведение подчиненного посредством наказания: выговоров, штрафов, понижения в должности, увольнения и т.п.

Власть принуждения – это влияние через страх.

Например, у человека может быть страх потерять работу, уважение коллег, получить удар по самолюбию и др. Чтобы избежать таких нежелательных для себя ситуаций, работник стремится не перечить начальнику, выполнять все его указания и распоряжения.

**Власть вознаграждения** – это возможность руководителя вознаграждать подчиненного за выполнение желательных действий путем предоставления ему определенных благ: выплаты премии, объявления благодарности, продвижения по службе и др.

В данном случае механизм воздействия состоит в том, что в зависимости от ожидаемого уровня компенсации, подчиненный прилагает те или иные усилия для выполнения приказа или распоряжения. Это один из самых старых и достаточно эффективных источников власти. Но эффективен он при условии, что руководитель сумеет правильно определить, что именно в глазах подчиненного является «вознаграждением», и фактически предложит его. Но проблема состоит в том, что у каждой организации ресурсы ограничены, и руководитель, в свою очередь, ограничен в возможностях выдавать необходимые вознаграждения.

**Власть над ресурсами** – это возможность влиять на подчиненных посредством регулирования их доступа к ресурсам.

Любая организация в своей деятельности использует ресурсы – сырье, материалы, финансовые средства, рабочую силу, оргтехнику, оборудование, инструменты и т.д. Распределением ресурсов обычно занимаются руководители различных уровней и подразделений. Причем наиболее ценные и ограниченные из ресурсов контролируются на высшем уровне управления.

Возможность контролировать ограниченные ресурсы еще более укрепляет традиционную власть руководителей.

 **Заключение**

1. Для осуществления управления необходима власть. Без оказания влияния на работников, без направленного воздействия на них, основанного на различных источниках власти, управлять организацией невозможно.
2. Следует различать формальную и реальную власть. Только по должностным полномочиям, которые определяют формальную власть, трудно судить о степени влияния руководителя. Реальная власть определяется также готовностью работников подчиняться влиянию руководителя.
3. Власть можно рассматривать как потенциал влияния, то есть она может существовать, но не использоваться. Власть отражает социальные отношения в динамике.
4. Для того чтобы социальные отношения в организации находились в равновесии, необходимо обеспечить баланс власти, то есть не создавать излишней зависимости и подавленности подчиненных, так как это может плохо отразиться на результатах их труда. Абсолютной власти не существует. В реальной жизни всегда существует баланс власти.
5. Существуют различные источники власти. Основой для них являются либо знания, умения и способности руководителя, либо ресурсы и полномочия, которые даются организацией. В связи с этим различают личностные и организационные источники власти. К личностным источникам власти относятся: экспертная, власть примера, традиционная, власть информации, власть, основанная на убежденности. К организационным источникам власти относятся: власть, принуждения, вознаграждения, власть над ресурсами, власть связей.

**Литература:**

1. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебник. – М.: МГУ, 1995.
2. Коротков Э.М. Концепция российского менеджмента. – М.: ДеКа, 2004.
3. Мескон М.Х., Альберт М, Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992.
4. Басовский Л.Е. Менеджмент: Учебное пособие, - М.: ИНФРА-М, 2004.
5. Веснин В.Р. Менеджмент: Учебник.М.: -ТК Велби, Изд-во Проспект, 2004.
6. Гринберг Дж., Бейрон Р. Организационное поведение: от теории к практике. – М.: Вершина, 2004.
7. Основы теории управления: Учебное пособие / Под ред. В.Н. Парахиной, Л.И. Ушвицкого. – М.: Финансы и статистика, 2004.
8. Семёнов А.К., Набоков В.И. Основы менеджмента: Учебник. – 2-е изд. – М.: ИТК «Дашков и Ко», 2005.