

Учебные издания для бакалавров

**В. И. Новичков, И. М. Виноградова,
О. Н. Коротун, И. С. Кошель**

Лидерство

Учебное пособие

Москва

Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°»

2017

УДК 338.24
ББК 65.290-2
Н73

Рецензенты:

А. В. Новичков — доктор экономических наук, профессор;
А. А. Кочетков — доктор экономических наук, профессор.

Новичков В. И.

Лидерство: Учебное пособие / В. И. Новичков, И. М. Виноградова, О. Н. Коротун, И. С. Кошель. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. — 102 с.

ISBN 978-5-394-02979-0

В учебном пособии дается изложение дисциплины «Лидерство» в сжатом виде с помощью тезисов, таблиц и рисунков.

Для студентов бакалавриата, обучающихся по направлениям подготовки «Менеджмент» и «Экономика».

© Новичков В. И., Виноградова И. М.,
Коротун О. Н., Кошель И. С., 2017

Содержание

Лидерство.....	9
Задачи линейного руководителя.....	10
Как действует лидер.....	10
Семь новых задач для менеджера будущего	11
Глава 1. Власть и влияние в организации.....	13
Власть в организации.....	13
Источники власти.....	14
Одиннадцать источников власти	14
Необходимость власти в управлении.....	16
Пять основных форм власти:	17
Факторы, которые способствуют появлению власти у подчиненных	18
Цивилизованное влияние.....	19
Виды влияния и их определения	20
Техники аргументации.....	22
Варварские виды влияния.....	23
Классификация видов влияния и противостояния влиянию по признаку цивилизованности или варварства.....	24
Теория реактивного сопротивления Брема.....	27
Язык притяия	27
Язык неприятия	27
Контроль в организации	27

Методы (способы) контроля	28
Что необходимо контролировать?	29
Четкие ожидания	29
Согласование ожидаемого качества работы.....	29

Глава 2. Руководство и лидерство

в организации	30
Руководство по основным аспектам социальной ответственности	30
ISO 26000 — Руководство по социальной ответственности	31
Параметры социальной ответственности	33
Модель Шайна	34
Этапы введения изменений	35
Рекомендации по внедрению изменений.....	35
Классификаций причин сопротивлений	37
Три разновидности организационного сопротивления	39
Технические причины сопротивление изменениям	39
Политические причины сопротивления изменениям ...	41
Культурологические причины сопротивления изменениям	43
Типичные причины сопротивления изменениям на российских предприятиях	45
Способы преодоления сопротивления организационным изменениям	46

Принципы системного мышления.....	48
Семь источников неспособности учиться	49
Инициативность.....	50
Глава 3. Стили лидерства в организации.....	51
Модель корпоративной культуры (по Э. Шайну).....	51
Вдохновитель	52
Коуч.....	53
Организатор	54
Переговорщик	56
Фактор Мерлина. Лидерство и стратегическое мышление.....	57
Особенности лидерства в IT-организации.....	58
Девять естественных законов лидерства по Уоррену Бланку.....	59
Отличия менеджера от руководителя-лидера	60
Глава 4. Организационные и мотивационные компоненты лидерства, власти и влияния в организации	62
Мотивация.....	62
Вклад сотрудника и организации.	63
Ожидания сотрудника и руководителя	64
Различные уровни мотивации	65
Виды мотиваторов.....	65
Теории мотиваций	66

Теория иерархии потребностей Маслоу	66
ERG-теория	66
Мотивирование посредством постановки целей	67
Руководство по мотивирующей постановке целей.....	67
Мотивирование с помощью объективности.....	68
Теория равенства	68
Процедурная справедливость.....	69
Теория ожиданий.....	69
Глава 5. Командное лидерство в организации	70
Обучение команды	70
Модели обучающейся организации:	71
Девять положительных поведенческих характеристик обучающейся команды	71
Стадии развития команды	72
Стадия 1 – ориентация	72
Стадия 2 – разочарование	73
Стадия 3 – интеграция.	74
Стадия 4 – производство.....	76
Сплоченность как инструмент руководителя	77
Глава 6. Коммуникационные навыки лидера.	
Поведение лидера в условиях возникновения организационных конфликтов.....	78
Конфликт в бизнес-организации.....	78

Отношение к конфликту в современной организации	80
Конфликт – способ реагирования на существующее противоречие	80
Манипулирование и конфликт.....	80
Конфликт как способ манипулятивного воздействия на руководителя компании	81
Конфликт как способ конфронтации	82
Классическая схема позиций по отношению к своим интересам и интересам партнера при конфликте интересов.....	82
Избегание	83
Соперничество (конкуренция)	83
Приспособление.....	84
Компромисс.....	84
Сотрудничество	85
Недостаточный уровень профессионализма	85
Девять ступеней эскалации конфликта.....	86
Признаки конфликта	89
Примеры конфликтов.....	90
Типы конфликтов внутри компании	90
Условия, влияющие на динамику конфликта.....	91
Управление конфликтом на четырех уровнях	91
Роль руководителя и его функции в управлении конфликтом.....	91

Разрешение конфликта	92
Шаги управления конфликтом между подчиненными.....	92
Технология разрешения конфликта между сотрудниками	92
Первый этап. Общая оценка ситуации.....	92
Второй этап. Создание плана разрешения конфликта	93
Третий этап. Воздействие на конфликт (в зависимости от стадии конфликта).....	94
А. Беседа с каждым из участников по отдельности	94
В. Изменение климата в организации (воздействие на всех вовлеченных в конфликт сотрудников)	95
Четвертый этап. Оценка результатов воздействия	95
Управление конфликтами.....	95
Типичные ошибки в разрешении конфликта	97
Цели полезного конфликта.....	98
Конфликт как способ конфронтации с.....	98
Условия выигрыша руководителем полезного конфликта	98
Методы выигрыша	99
Рекомендуемая литература	100