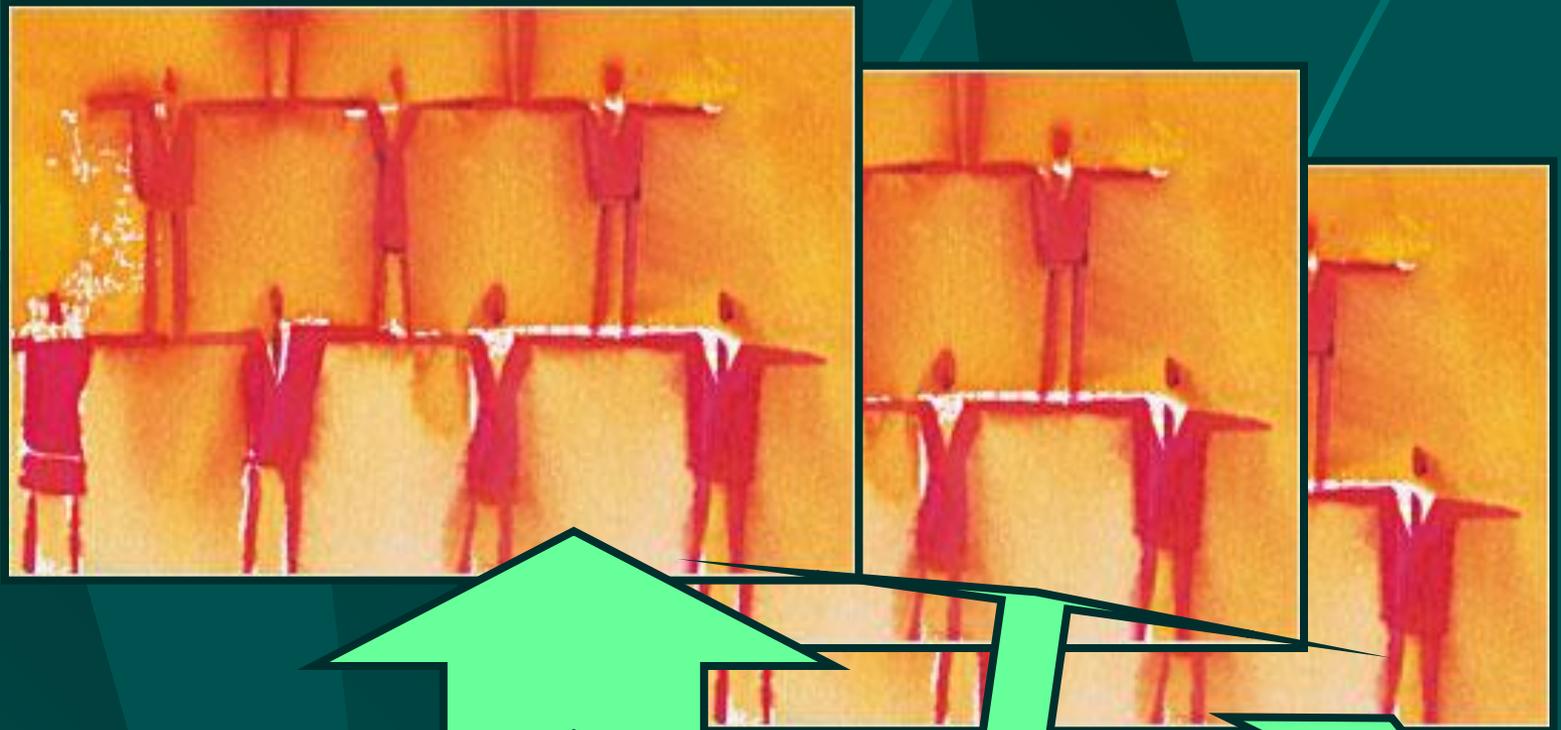


Тема 3. РЕФЛЕКСИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА

**1. РЕФЛЕКСИВНОЕ
УПРАВЛЕНИЕ И ВИДЫ
МЕТОДОВ**

2. МЕНЕДЖМЕНТ ЗНАНИЙ

Метод управления —



**совокупность приемов и способов
воздействия на управляемый объект
для достижения поставленных целей**

РЕФЛЕКСИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

подход к управлению человеком с использованием разнообразных приемов психологического воздействия и применением методов организационных коммуникаций (совместно разделяемые ценности и цели).

Общие характеристики методов управления

СОДЕРЖАНИЕ

ОРГАНИЗАЦИ
ОННАЯ
ФОРМА

НАПРАВЛЕННОСТЬ



Характеристики методов:

- **направленность** — ориентированность на систему (объект) управления
- **содержание** — специфика приемов и способов воздействия
- **организационная форма** — воздействие на сложившуюся ситуацию (прямое /непосредственное или косвенное /постановка задачи и создание стимулирующих условий)

Содержание методов управления

Координация
действий
подчиненных,
обеспечение
четкости,

дисциплинирова
нности
и порядка
работы



Выявление
новых
возможностей
и
резервов

Формирование
положительного
социально-
психологического
климата

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ

Регламентирующие

Организационно-распорядительные

- дисциплинарные
- правовые
- распорядительные
- предписывающие

Положительные стимулы:

- похвала
- одобрение
- поощрение
- идентификация принадлежности

Отрицательные стимулы:

- критика
- взыскание
- порицание

Стимулирующие

Экономические:

- зарплата
- премии
- льготы
- поощрения

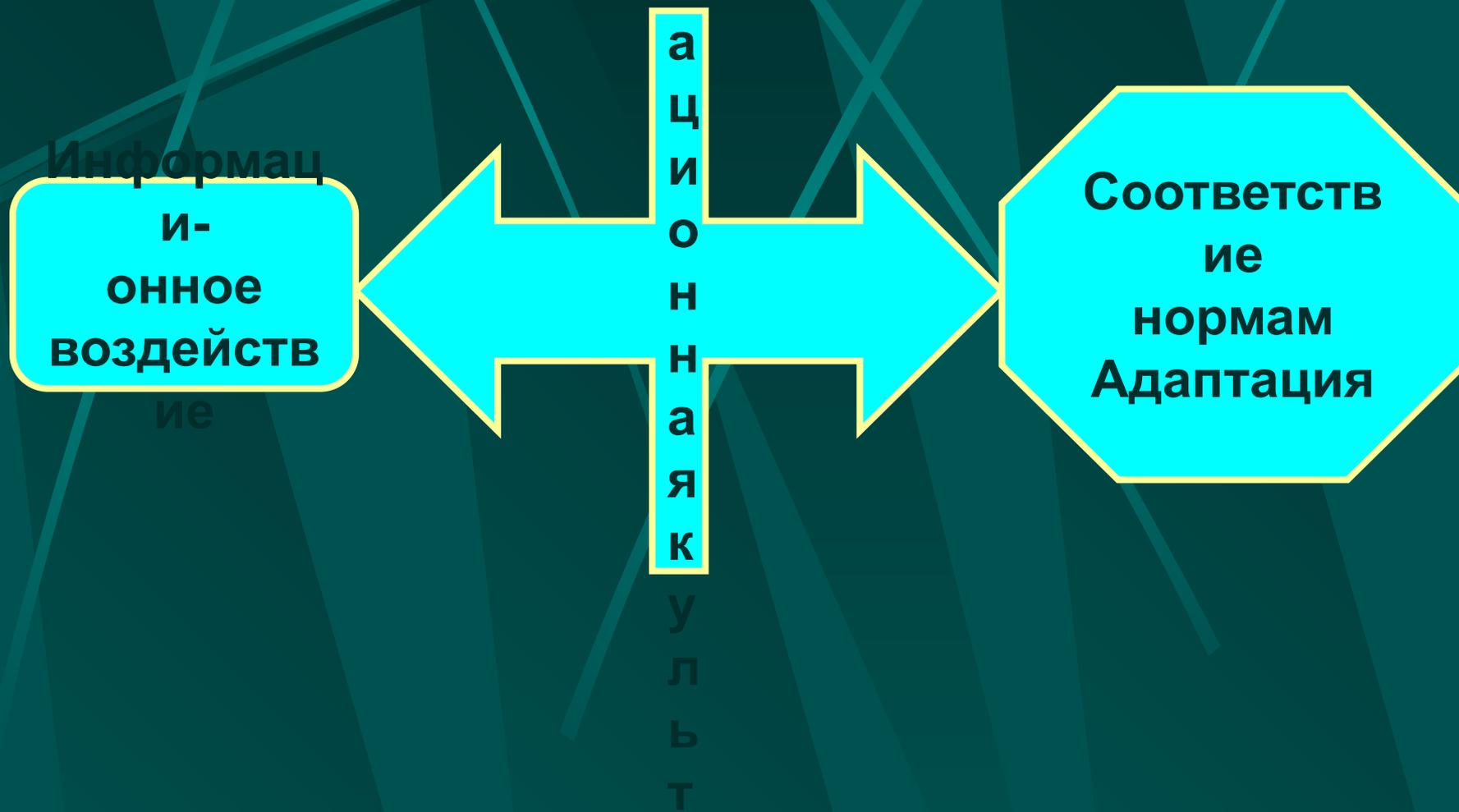
Социально-психологические:

- повышение мотивации
- формирование общих ценностей

Информационный метод

Жесткие и мягкие методы управления

Организационно-стабилизационный метод



Организационно-стабилизационные методы управления:

1. предписание

(приказ, запрет и т.п.)

2. согласительные методы

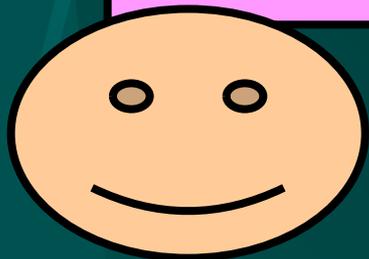
(консультация, разрешение компромиссов)

3. рекомендации, пожелания

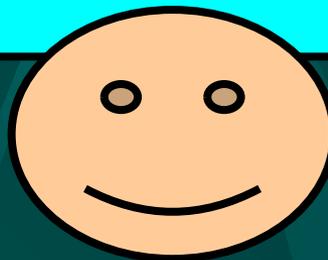
(совет, разъяснение, предложение, общение)

Три типа исполнения

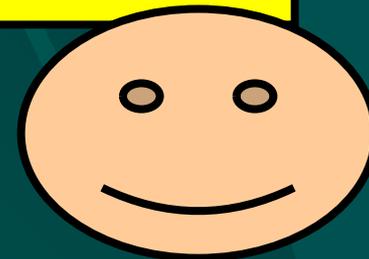
**вынужденное
или
внешне
навязанное**



пассивное



**осознанное
или
внутренне
обоснованное**



Социально-психологические методы управления -

совокупность специфических способов воздействия на личностные отношения и связи, возникающие в трудовых коллективах, а также на межличностные процессы в группах.

Основные формы социально-психологических методов управления:

- 1. планирование социального развития**
- 2. убеждение**
- 3. экономическое соревнование**
- 4. критика и самокритика**
- 5. производственные совещания**
- 6. ритуалы и обряды**

Политические формы управления развитием персонала

соучастие в управлении



соуправление

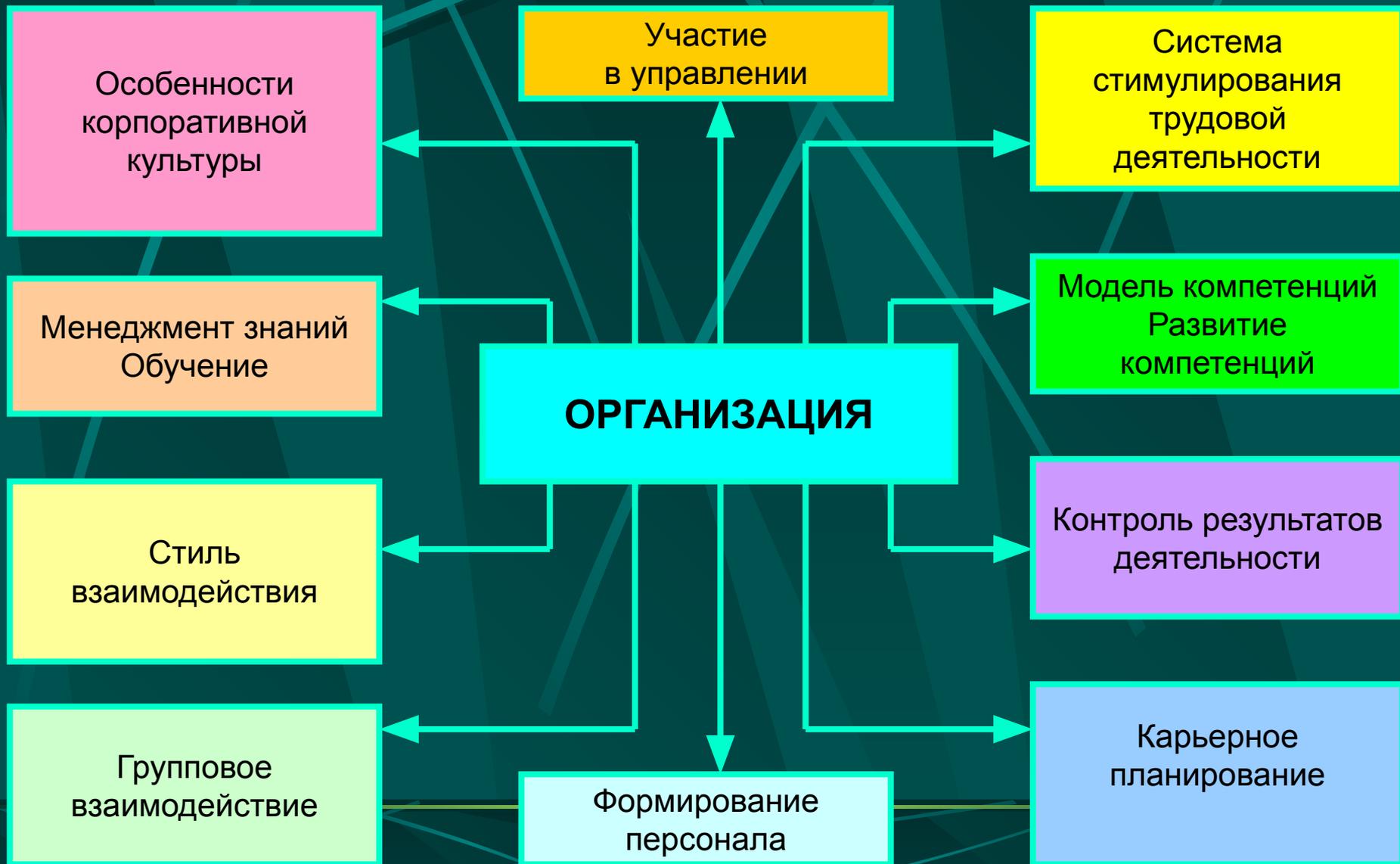


внутренний контроль



самоуправление

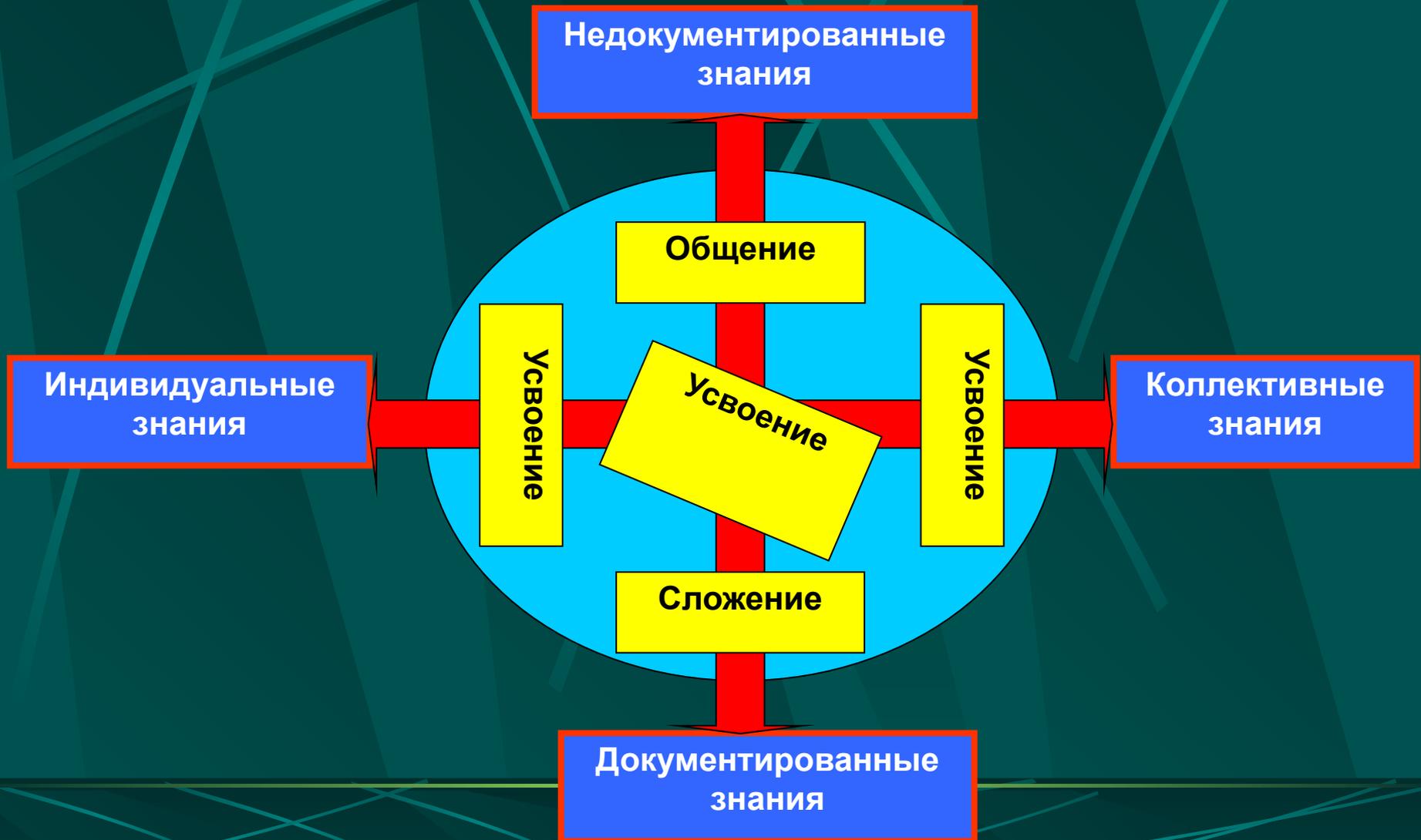
Система управления развитием персонала



Источники корпоративных знаний

- *Знания о покупателе*
- *Знания о конкурентах*
- *Знания о продукте*
- *Знания о процессе*
- *Знания о финансах*
- *Знания о людях*

Трансформация знаний и их потоки внутри организации



КОЛЕСО УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ: ПЯТЬ ФУНКЦИЙ И ОБЛАСТЕЙ ДЕЙСТВИЯ

- Управляй творчеством
- Будь коучем
- Проводи мозговые штурмы

- Обучай и самообучайся
- Поощряй эксперименты
- Поощряй обратную связь

Создай

Узнай

Умножь

Упрости

Примени

- Управляй идеями
- Установи систему управления инновациями
- Заряди людей энергией

- Поощряй обмен идеями
- Создавай сообщества знаний
- Улучшай информационные системы

- Избавься от бюрократии
- Вдохни в людей уверенность
- Дифференцируй

Уровни управления знаниями

знаниями
ованными,
ментированными)

Обучающая организация

Каждый
• учится

Организация - коуч

- Каждый
- учится
 - обучает других и учится у них
 - является тренером для других игроков и игроком для других тренеров

чающая
ся
низация

Организация