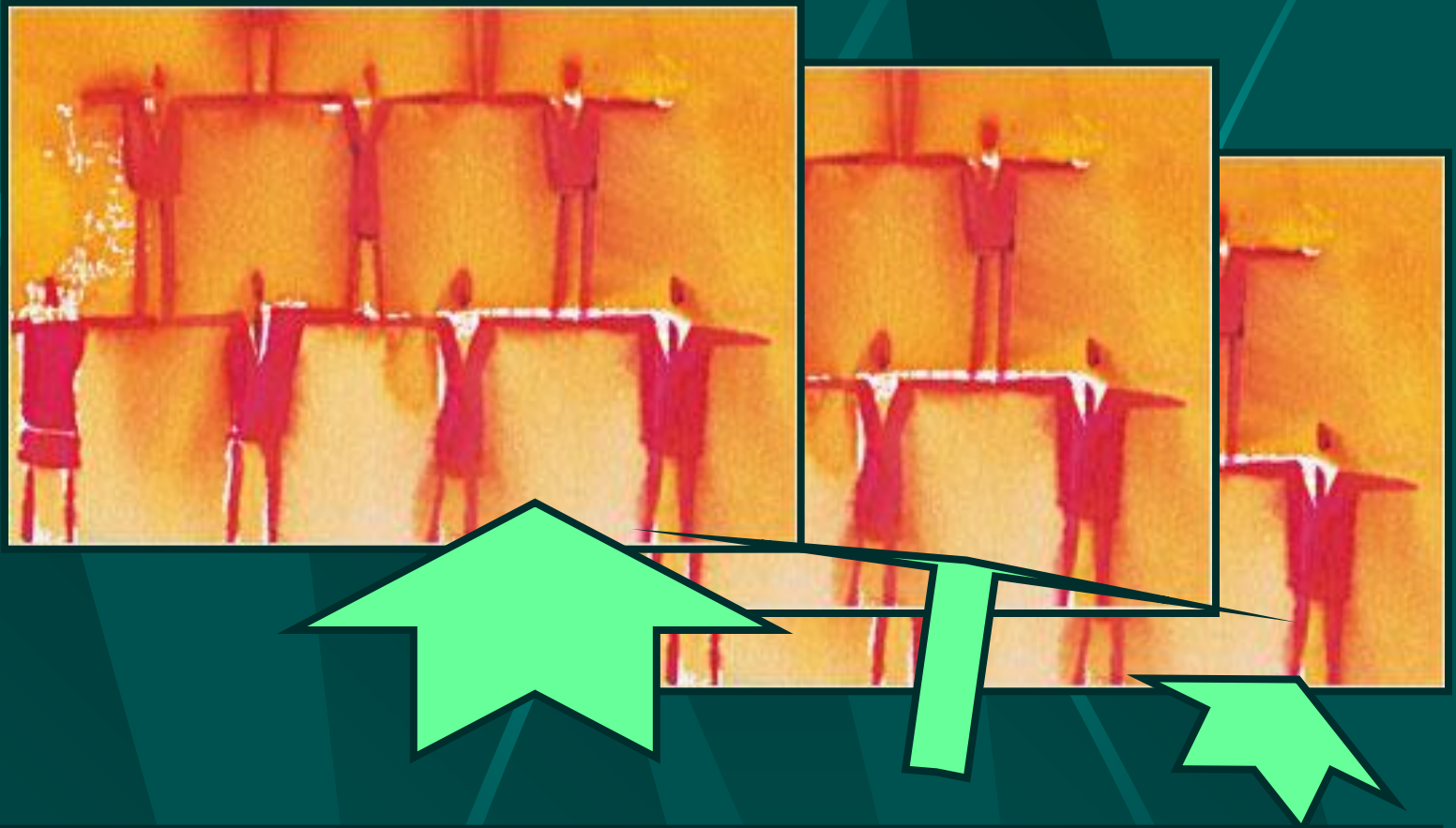


# **Тема 3. РЕФЛЕКСИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА**

**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



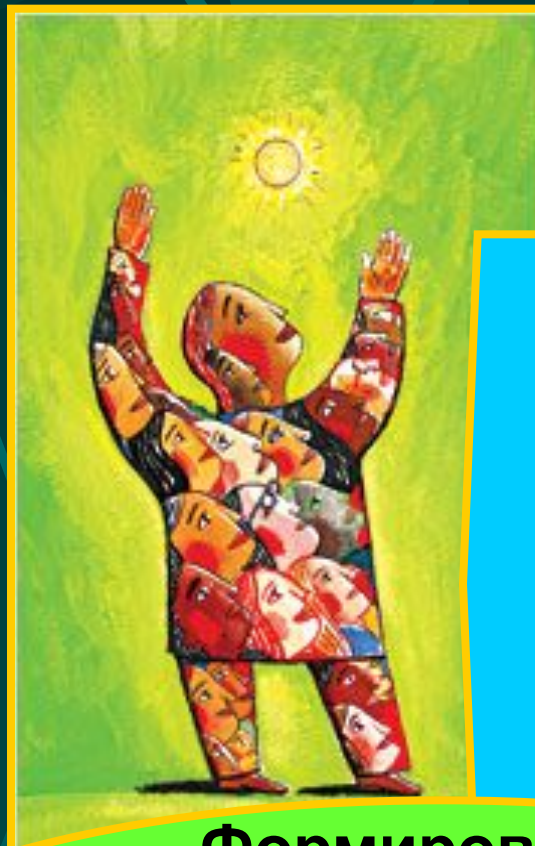
# Характеристики методов:

- **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

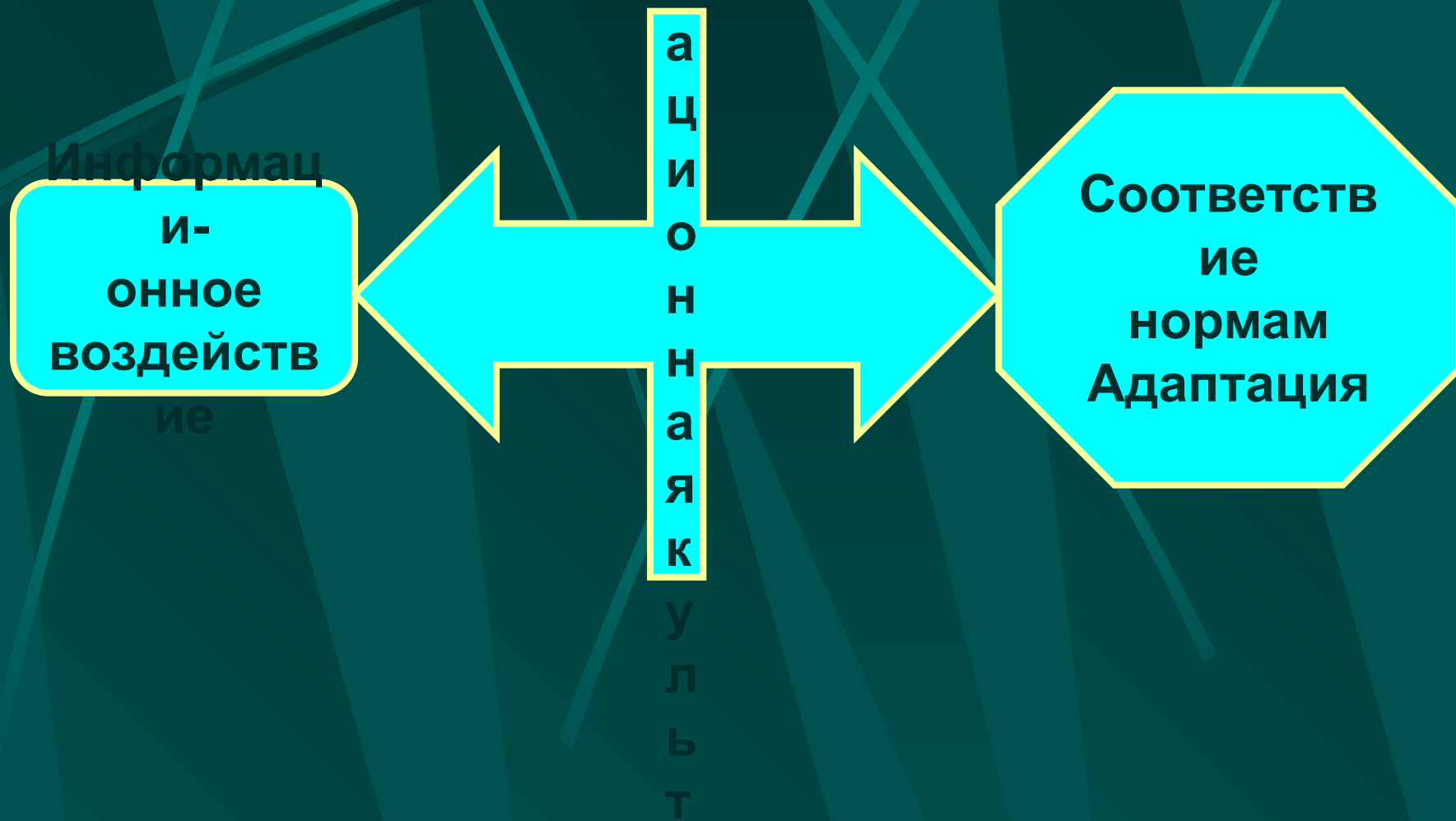
### Социально-психологические:

- 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

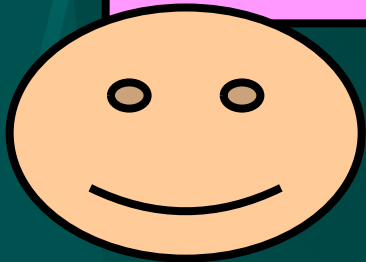
(консультация, разрешение компромиссов)

## 3. рекомендации, пожелания

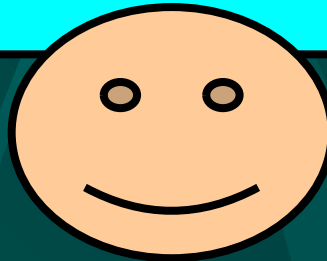
(совет, разъяснение, предложение, общение)

# Три типа исполнения

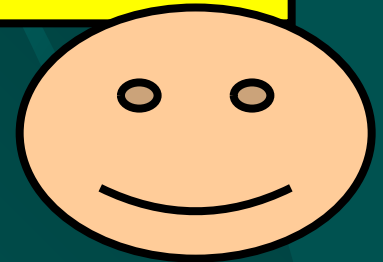
вынужденное  
или  
внешне  
навязанное



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

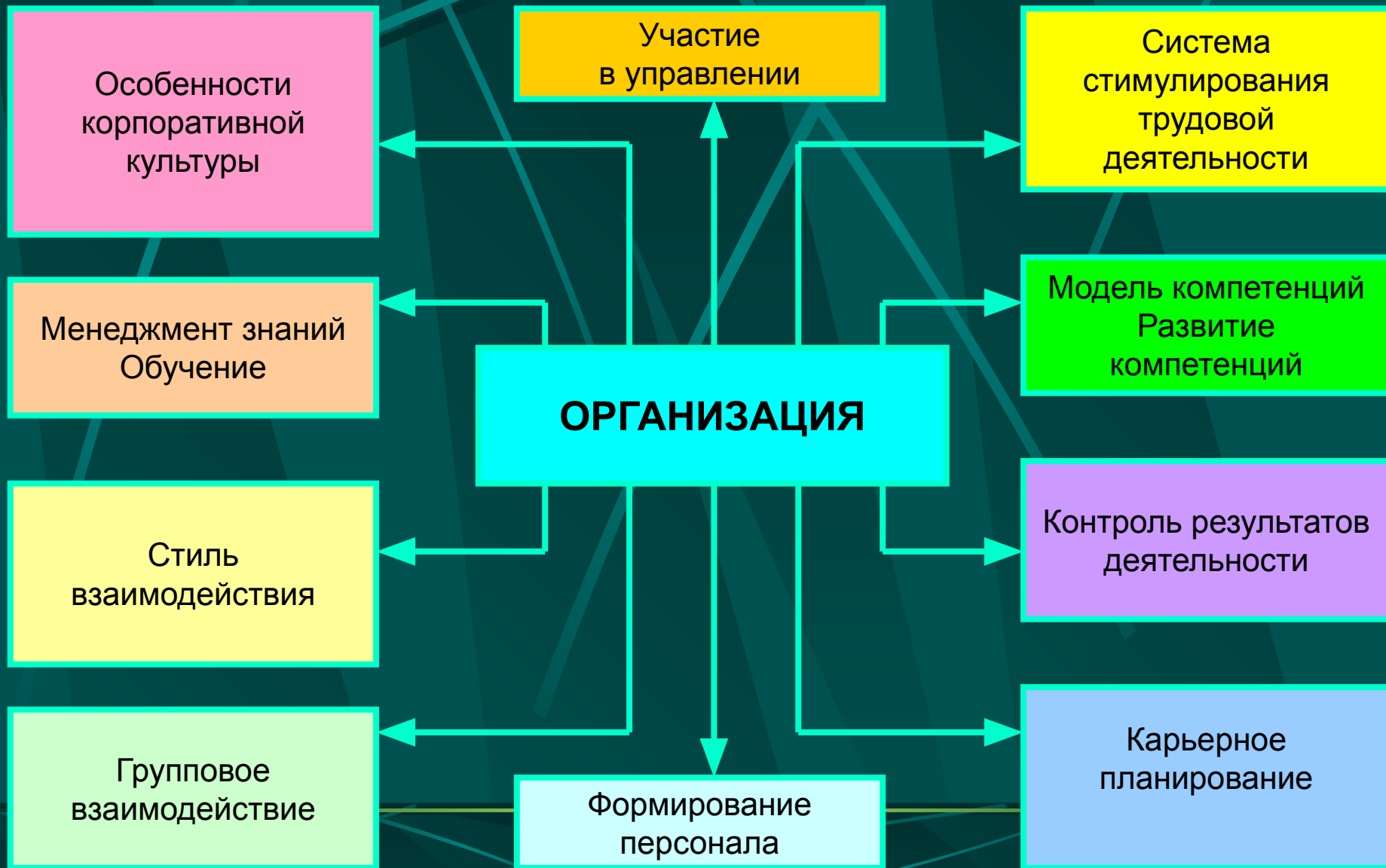


внутренний контроль



самоуправление

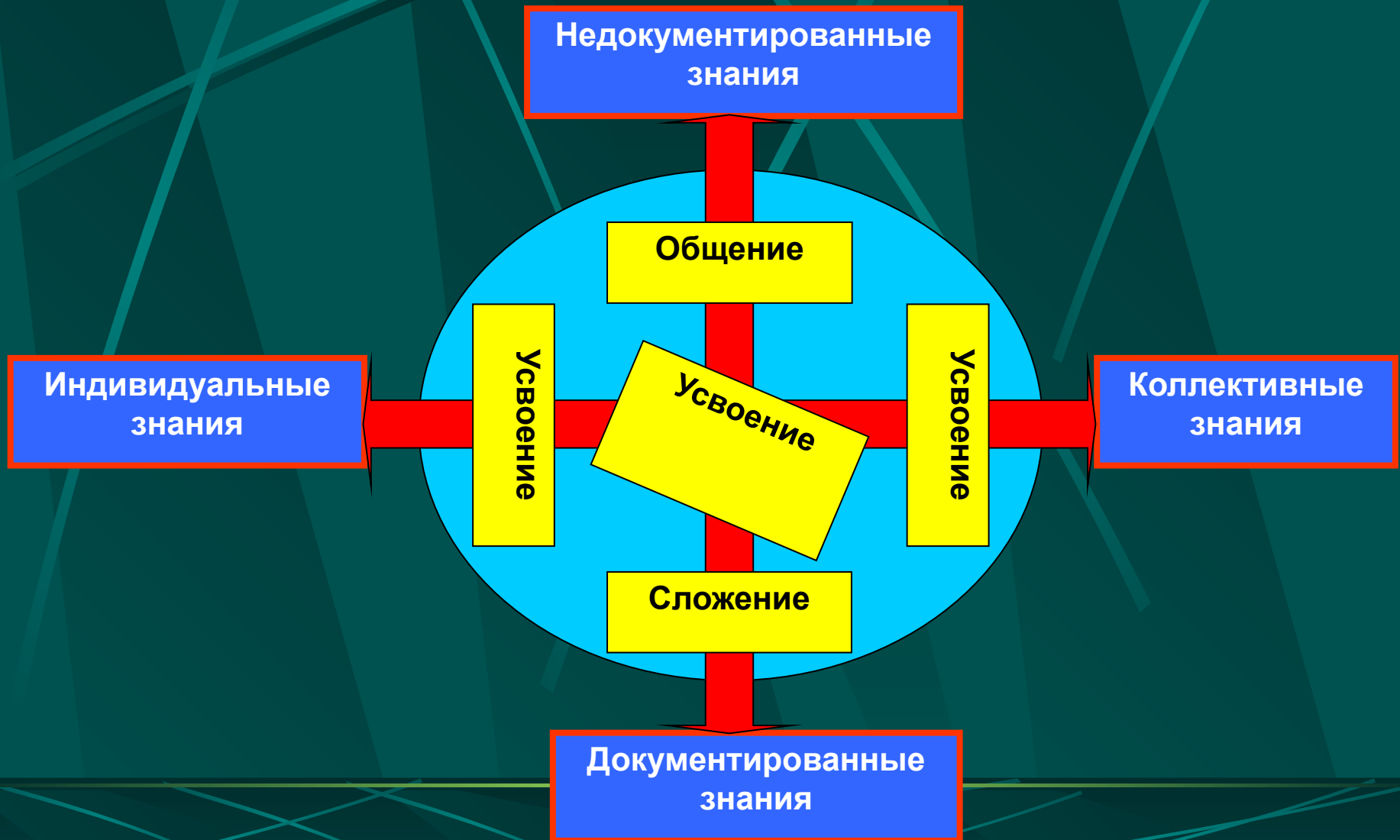
# Система управления развитием персонала



# 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