

# ЛИЧНОСТЬ КАК ОБЪЕКТ И СУБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

The image features a solid blue background with a gradient from light blue at the top to a darker blue at the bottom. On the right side, there are several white, parallel diagonal lines that create a sense of movement and depth. The text is centered in the upper half of the image.

*УПРАВЛЕНИЕ* – ЭТО ПРОЦЕСС ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛИ УСИЛИЯМИ ДРУГИХ ЛЮДЕЙ. ТАКИМ ОБРАЗОМ, В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ СОСТАВЛЯЮЩИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО ДОСТИЖЕНИЮ ЦЕЛИ РАЗДЕЛЯЮТСЯ МЕЖДУ ЕЕ УЧАСТНИКАМИ: ЦЕЛИ СТАВИТ ОДИН ЧЕЛОВЕК, А ДЕЙСТВИЯ И ОПЕРАЦИИ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА ИХ ДОСТИЖЕНИЕ, ПРОИЗВОДЯТСЯ ДРУГИМИ ЛЮДЬМИ.



# СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

1. **Субъект управления** – руководитель, наделенный управленческими полномочиями и осуществляющий управленческую деятельность.
2. **Объект управления** – люди или группы, на которые направлены организованные, систематические, планомерные воздействия субъекта управления.
3. **Управленческие воздействия (или методы управления)** – система мер, используемая субъектом управления для воздействия на объект управления.
4. **Цель** – будущее желаемое состояние объекта воздействия или результат его деятельности.

- ▶ Для успешного управления необходимо наличие:
- ▶ 1) у субъекта управления – мотивации и возможности руководить;
- ▶ 2) у объекта управления – мотивации и способности выполнять задачи.



# Личность - как объект управления

- ▶ Личность как объект управления является целью управленческого воздействия, реализует на практике управленческие решения вышестоящего субъекта управления. Исходя из этого, в психологии управления существует золотое правило: «Нельзя научиться управлять, не научившись подчиняться».

- ▶ Выступая в качестве объекта управления – личность должна уметь подчиняться, обладать восприимчивостью и подверженностью управленческим воздействиям.

Выделяют различные типы подчинения: **инициативное, равнодушное и строптивное.**

- ▶ Равнодушное подчинение предполагает, что работник удовлетворен, своим положением, избегает принятия ответственных решений;
- ▶ Строптивное подчинение - подчинение воспринимается, как вынужденное и внешне навязанное, работник при получении распоряжения, как правило, задает вопрос: «А почему я?».
- ▶ Инициативное подчинение - характеризуется осознанием необходимости подчинения. Чувство долга становится привычным, но не подавляет инициативы.

# ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ КАК СУБЪЕКТА И ОБЪЕКТА УПРАВЛЕНИЯ:

- ▶ руководитель работает в строго структурированных условиях (наличие планов: стратегических, тактических, оперативных);
  - перед руководителем постоянно стоит дилемма выбора приемов и способов решения стоящих задач (между рискованными и устоявшимися, отработанными, стереотипными действиями);
  - постоянно меняющиеся внутренние и внешние переменные, которые могут поставить под сомнение компетентность руководителя, которая может не соответствовать новым условиям деятельности;
  - отсутствие адекватной оценки способностей и личностного роста руководителя в условиях постоянно меняющихся организационных ситуаций со стороны вышестоящего руководства;
  - выбор неэффективных стратегий поведения при управлении организационными конфликтами;
  - принятие управленческих решений без учета мнения исполнителей;
  - необходимость строгого соблюдения требований руководящих документов, инструкции
  - рассогласование индивидуальной мотивации руководителя и работников

# Кадровая политика –

принципы и руководства, касающиеся целей, будущего и настоящего поведения организации в целом или его отдельных частей (основа всех мер в сфере управления людьми в организации)





# Трудовой коллектив:

- объединение людей во имя достижения определённой, социально одобряемой цели;
- добровольный характер объединения (в коллективе существует система активно построенных его членами отношений на базе общей деятельности);
- целостность коллектива (коллектив как некоторая система деятельности с присущей ей организацией, распределением функций, определённой структурой руководства и управления);
- наличие особой формы взаимоотношений между его членами, которая обеспечивает принцип развития личности не вопреки, а вместе с развитием коллектива.

# Признаки трудового коллектива

## *Единая цель*

Каждый работник, входящий в коллектив, становится участником отношений общественного производства, цель которого – выпуск общественно необходимой продукции. Совместная производственная деятельность сопровождается постоянным общением в коллективе в процессе работы. При этом проявляются три вида общения: служебное, профессиональное, межличностное

## *Система авторитета власти*

Трудовая деятельность людей нуждается в управлении и организационном воздействии. Не случайно известен такой феномен как лидерство

## *Распределение обязанностей между членами коллектива*

Каждый член трудового коллектива выполняет определенные обязанности, которые обуславливают его служебное и социальное место в коллективе. При этом для каждой должности существуют конкретные служебные обязанности и выполняемые должностные функции.

## *Социально-психологический климат*

Совокупность отношений членов коллектива к труду, своим обязанностям, коллегам и руководству, создает определенный социально-психологический климат (атмосферу), от которого во многом зависит характер отношений в коллективе

# Условия создания высокоорганизованного коллектива

- Обеспечение **стабильного состава** коллектива.
- **Правильная расстановка, подготовка и комплектование персонала.** Каждый член коллектива должен выполнять работу, которая соответствует его способностям и желаниям. Не случайно, прием на работу всегда производится на основании поданного работником заявления.
- Широкое **привлечение работников к управлению производством.** Развитие и использование их творческой инициативы.
- **Сотрудничество и взаимопомощь.** При их наличии появляется восприимчивость к новым целям и идеям, различным новациям в области производства и технологий.
- **Благоприятный социально-психологический климат,** складывающийся на основе общественно-значимых целей деятельности и позитивного отношения к производственной активности.
- **Управляемость коллектива,** что предполагает психологическую и организационную способность осуществлять необходимые действия со стороны руководства или соглашению между членами коллектива.

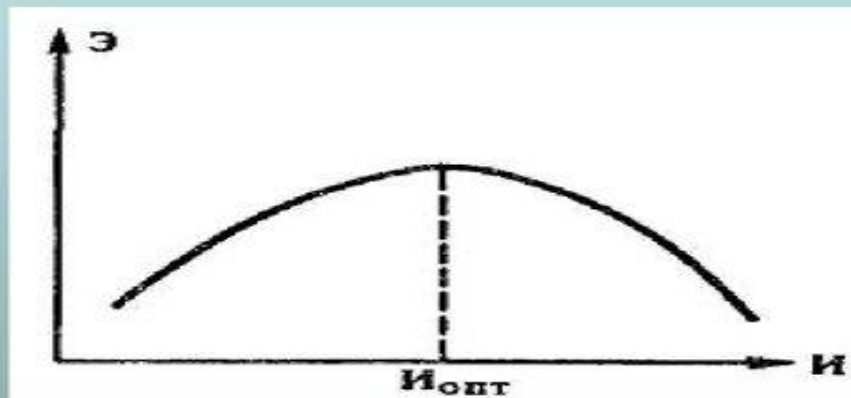
## Структура трудового коллектива

<b>Производственная структура</b>	отражает стабильный состав коллектива по производственной функции работников
<b>Социальная структура</b>	по социальной организации трудовой коллектив делится на основной трудовой коллектив (персонал организации), коллективы отдельных подразделений (цех, отдел и т. д.), первичные группы (бригада, лаборатория и т. п.) и отдельные индивидов-работников
<b>Должностная структура</b>	представлена различными должностными группами, которые можно разделить на руководителей (менеджеров) разного уровня управления, а также многочисленные должности специалистов, служащих, рабочих
<b>Подструктура потребления</b>	характеризует трудовой коллектив по признаку участия работников в фондах потребления (заработной платы, социальный пакет и других фондах)
<b>Профессиональная и квалификационная структура</b>	представлена различными профессиональными группами, составляющими данный коллектив
<b>Социально-демографическая структура</b>	представлена различиями работников по возрасту, полу, образованию, а также по другим различиям, которые важно учитывать в практике формирования и управления коллективом
<b>Структура эстетических и эргономических отношений</b>	отражает эстетические и эргономические ценности, активность и ориентацию в сфере эстетических и эргономических отношений
<b>Административная структура</b>	объективная по своей природе структура коллектива, в которой отношения между людьми складываются на базе официальных, закрепленных в должностных структурах взаимоотношениях отражают функциональные связи между людьми и определяют их официальных характер отношений

# Эффективность совместной групповой деятельности

- ☹️ организация деловых взаимоотношений (определяемая величиной группы)
- ☹️ разделение функций людей в группе
- ☹️ организация взаимосвязи между ними

**Зависимость эффективности групповой деятельности от интенсивности общения:**



## Эффективность совместной групповой деятельности

### Типы поведения при решении групповых задач:

- **Лидер** — ярко выражена ориентировка на власть в группе (способен успешно решать групповые задачи при условии подчинения себе других членов группы).
- **Ведомый** — ярко выраженная ориентировка к добровольному подчинению (наиболее успешно решает чисто исполнительские задачи).
- **Обособляющийся** — ярко выраженная индивидуалистическая ориентировка (успешно решает задачи при условии относительной изоляции от группы, в одиночестве).
- **Сотрудничающий** — постоянное стремление к совместному с другими решению задачи и следование за ними в случае разумных решений.

## Коммуникационный процесс —

это обмен информацией между людьми, целью которого является обеспечение понимания передаваемой и получаемой информации



# «Пирамида коммуникаций» в организации



## Передача информации:

### сверху вниз:

- а) постановка задач (что, когда делать),
- б) инструктирование (кто и как делает);

### снизу вверх:

- а) донесения об исполнении,
- б) донесения о проверках,
- в) донесения о личном мнении сотрудника;

### по горизонтали:

- а) обмен мнениями,
- б) координация действий,
- в) планирование,
- г) сообщения об исполнении



# Коммуникативные роли

<b>«сторож»</b>	контролирует течение информации к другому человеку в одной и той же коммуникационной сети (эту роль играют секретари, диспетчеры)
<b>«лидер мнений»</b>	способен оказывать влияние на установки и поведение некоторых других людей (влияние неформальным образом)
<b>«связной»</b>	связывающее звено между группировками в коммуникационной сети
<b>«пограничник»</b>	человек в коммуникационной сети, имеющий высокую степень связи с организационным окружением

# ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ И ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА МЕНЕДЖЕРА



# КЛАССИФИКАЦИЯ ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВ МЕНЕДЖЕРА

Способности

Биографические  
характеристики

Черты личности

Менеджерские  
характеристики



# СОЦИАЛЬНО-БИОГРАФИЧЕСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ЛИЧНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ



## ВОЗРАСТ

*Возраст все же оказывает прямое влияние на качество управления. В данном случае имеется в виду социальный возраст, а не биологический.*

- - возраст биологический (число прожитых лет);
- - социально-психологический (социальная зрелость, активность человека). Социально зрелым человек может быть и в молодости, это, во многом зависит от самого человека



# ПОЛ



# УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ СПОСОБНОСТИ

- *Способности* - некоторые свойства и качества личности, позволяющие успешно осуществлять определенные виды деятельности.
- Их можно подразделить на общие и специфические.
- Специальные способности, необходимые эффективному менеджеру:
  1. Специальные умения и знания.
  2. Компетентность.
  3. Информированность.



## ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА

- *Доминантность (влияние)*
- **М. Вудкок и Д. Френсис** выделили характеристики менеджера, умеющего влиять на людей: он ясно излагает свои мысли, уверен в себе, устанавливает хорошее взаимопонимание, награждает требуемое поведение, дает четкие указания, стремится быть настойчивым, прислушивается к другим.





# ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА

- *Уверенность в себе*
- Уверенный в себе руководитель обеспечивает определенный психологический комфорт и повышает мотивацию к работе просто самим фактом уверенности в себе.



# ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА

- *Эмоциональная уравновешенность и стрессоустойчивость.*
  1. Стресс — это напряжение (физическое, физиологическое и эмоционально-психологическое), активизирующее усилия человека на достижение целей.
  2. Дистресс — это перенапряжение, снижающее жизненную активность, дезорганизирующее человека.



# ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА

## ○ *Креативность*

Существуют некоторые препятствия, мешающие человеку проявлять творческий подход к делу:

- а) слабое стремление к новому;
- б) недостаточное использование возможностей;
- в) излишняя напряженность;
- г) излишняя серьезность;
- д) плохая методология.



# ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА

## ***Стремление к достижениям и предприимчивость***

Исследования показывают, что менеджеры, обладающие этими чертами, имеют *ряд особенностей*:

- 1) предпочитают ситуации, в которых можно брать на себя ответственность в решении проблемы;
- 2) не склонны подвергать себя слишком большому риску и ставят перед собой умеренные цели, стараясь, чтобы риск был в значительной степени предсказуем и просчитан;
- 3) всегда заинтересованы в наличии обратной связи — информации о том, насколько успешно они справляются с заданием.



# ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА

## *Ответственность и надежность*



# ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА

- ***Независимость*** — это готовность руководителя самостоятельно принимать решения и нести ответственность за них



# ЛИЧНОСТНЫЕ КАЧЕСТВА

- **Общительность (коммуникабельность)**

Коммуникабельность — качество не врожденное, его можно развивать.

Развитие коммуникативных навыков — важная часть самосовершенствования и саморазвития менеджера.

