

ЛИЧНОСТЬ КАК ОБЪЕКТ И СУБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

The background is a solid blue gradient. On the right side, there are several white, parallel diagonal lines that create a sense of movement and depth, extending from the top right towards the bottom left.

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.

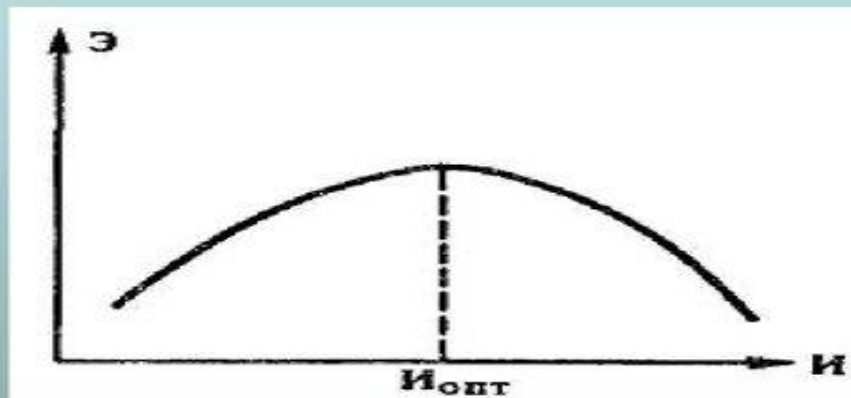
Структура трудового коллектива

Производственная структура	отражает стабильный состав коллектива по производственной функции работников
Социальная структура	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
Должностная структура	представлена различными должностными группами, которые можно разделить на руководителей (менеджеров) разного уровня управления, а также многочисленные должности специалистов, служащих, рабочих
Подструктура потребления	характеризует трудовой коллектив по признаку участия работников в фондах потребления (заработной платы, социальный пакет и других фондах)
Профессиональная и квалификационная структура	представлена различными профессиональными группами, составляющими данный коллектив
Социально-демографическая структура	представлена различиями работников по возрасту, полу, образованию, а также по другим различиям, которые важно учитывать в практике формирования и управления коллективом
Структура эстетических и эргономических отношений	отражает эстетические и эргономические ценности, активность и ориентацию в сфере эстетических и эргономических отношений
Административная структура	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

«сторож»	контролирует течение информации к другому человеку в одной и той же коммуникационной сети (эту роль играют секретари, диспетчеры)
«лидер мнений»	способен оказывать влияние на установки и поведение некоторых других людей (влияние неформальным образом)
«связной»	связывающее звено между группировками в коммуникационной сети
«пограничник»	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.

