

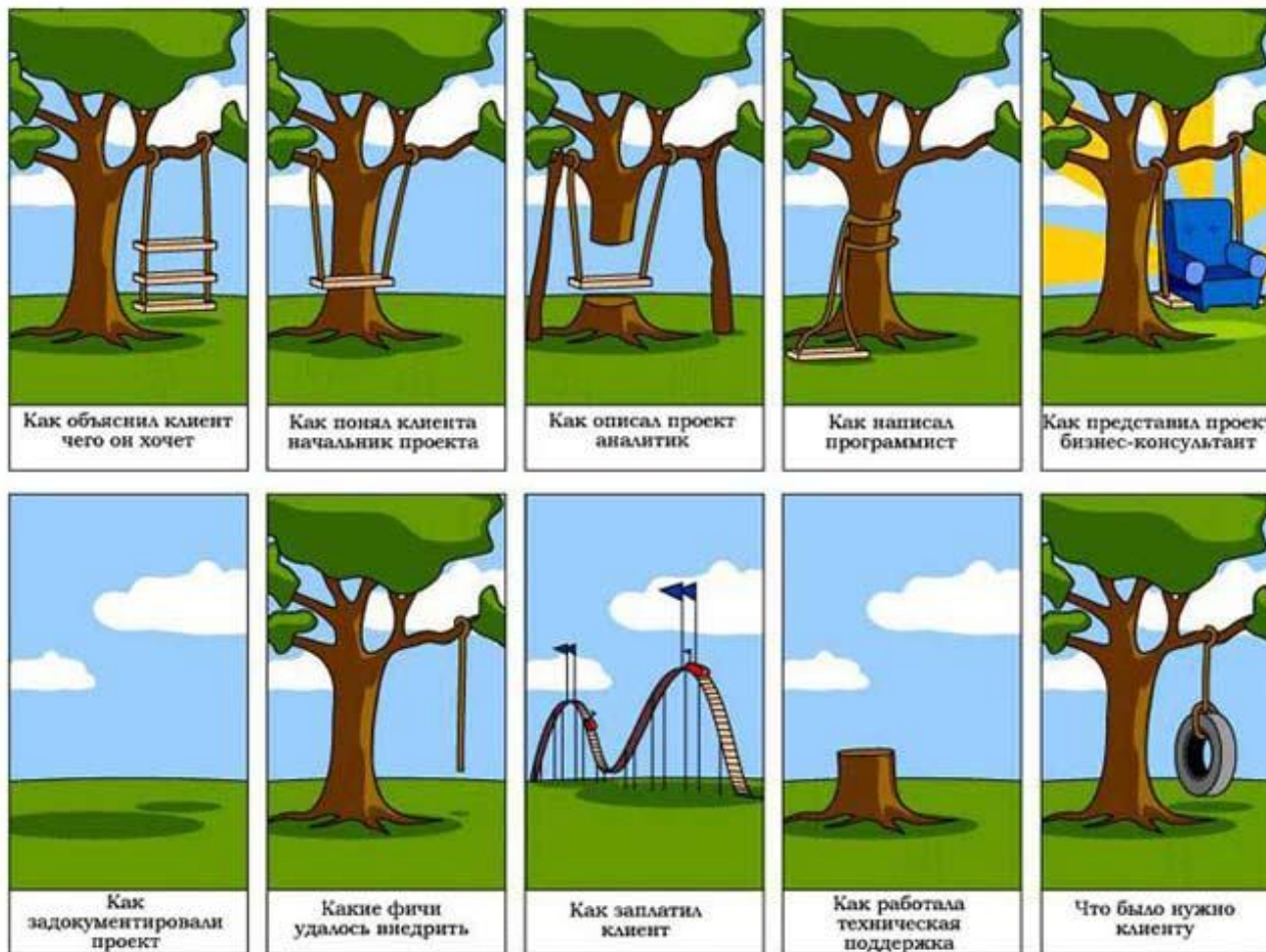
ОРУ. Начало

Инструментарий Организации Руководства и Управления

Допустим есть идея



Есть команда и опыт реализации проектов



Есть научно-методическое обеспечение



Идеальный проект

Цель - воплотить идею.

Организатор, руководитель и управляющий процессом – ВЫ!

Есть вопросы? Нет. Тогда приступайте!

Есть вопросы!?

Подождите писать ТЗ и запрашивать данные о ресурсах. Давайте попробуем понять в чем Ваша задача.

Какую деятельность Вам нужно организовать?
Так чтобы потом ей как-то можно было руководить?
И удобно управлять? Чтобы в итоге прийти к цели?

Для этого попробуем разобраться:

Что есть **деятельность**?

Можно ли руководить деятельностью?

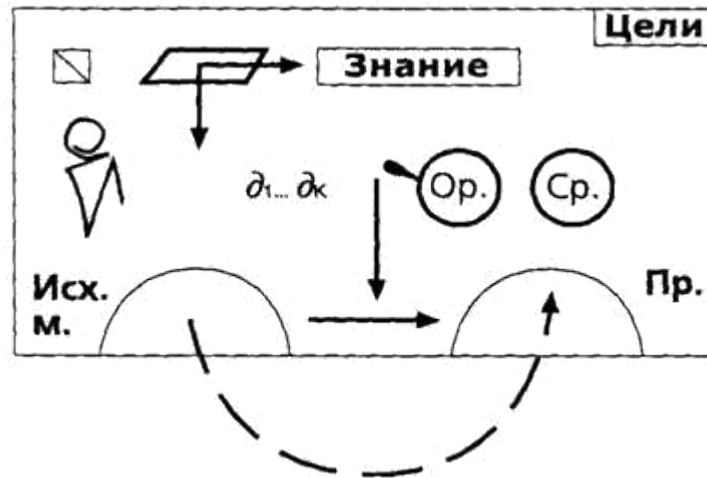
И может ли деятельность быть объектом управления?

Попробуем ответить на часть вопросов и вдохновить на ответы на оставшиеся вопросы.

Схема акта деятельности

Акт деятельности – это элементарная единица деятельности – это есть **ОСОЗНАННОЕ** преобразование объекта с определенной целью с использованием орудий, средств и знаний.

Деятельность многослойна и определяется заданными границами, которые зависят от поставленной цели.



Что?

Как? (Чем?)

Зачем?

Деятельность – активность, направленная на удовлетворение **потребностей** (реализацию цели)

Давайте поговорим о «потребностях»



Пирамида Маслоу. Потребности личности

Потребности организации

Подбор кадров:

«Нужны сотрудники с творческими способностями (тест на креативность)»

«Сколько стоит Ваш костюм?
(грубое приближение)»

«Вы готовы пройти наши дополнительные тренинги и псих.тесты?»

«У Вас есть высшее образование и опыт работы?»

«Выживаем как можем. Нам вполне подойдут сотрудники, готовые работать «за еду»



Гипотеза: выше уровень потребления, тем глубже ответственность перед обществом.

Организацию интересует выполнение своих целей – потребностей, в том числе в уровне компетенции персонала.

Чем выше потребности организации, тем важнее оценка кадрового потенциал с точки зрения позиции личности сотрудника в пирамиде Маслоу относительно уровня удовлетворенных потребностей.

Потребность – функция объекта

Потребности объекта – подобны свободным радикалам для связей с ним.

По сути управление происходит не через воздействие на объект, а на его функции – связи, которые у него есть. Результатом активации – воздействия на функциональную потребность объекта будет реакция – деятельность объекта.

Прямо сейчас кто-то управляет Вашей деятельностью через Ваши потребности. Т.е. управляет Вами.

А Вы когда-нибудь задумывались, как Вы управляете своей деятельностью (фактически собой)?

Почему делаете что-то?...

Гипотеза: меняя свое потребление, мы меняемся.



«Организуй меня, если сможешь»



Знакомо?!

Попробуйте определить его потребность?

Весьма не благодарное занятие – пытаться организовать человека, который ничего не хочет.

Создание потребностей

Кто формирует Ваши потребности?

Вы хотите того, о чем не знаете (не информированы)?

Как часто Вы **осознанно** размышляли над своими потребностями? **Т.е. допусти вы знаете ЧТО? Но знаете ли ПОЧЕМУ?**

Разбирали их психологическую и рациональную природу? Пытались ли поменять свои потребности? Управлять ими?

Вы ощущаете, что кто-то меняет Ваши потребности?

Как поменять потребности другого человека? Создать новую потребность? Или сделать ее доминирующей?

В чем связь между знаниями и потребностями?!

Формирование потребностей (целей) базируется на знаниях.

Для достижения цели нужны знания. Выбор материальных ресурсов, орудий и средств деятельности зависит от знаний.

Знания об объекте управления повышают качество управленческой деятельности.

Пример формирования потребностей

Клетка. В ней 5 обезьян.
Стоит лестница. На лестнице
лежит банан.

1



Проголодавшись, одна из обезьян подошла к лестнице с явными намерениями достать банан. Как только она дотронулась до лестницы, вы открываете кран и со шланга поливаете ВСЕХ обезьян очень холодной водой.

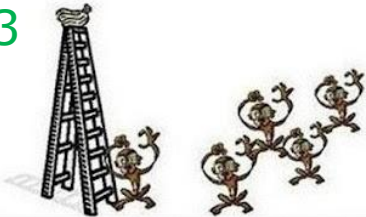
2



Проходит немного времени, и другая обезьяна пытается полакомиться бананом. Те же действия с вашей стороны.

ОТКЛЮЧИТЕ ВОДУ.

3



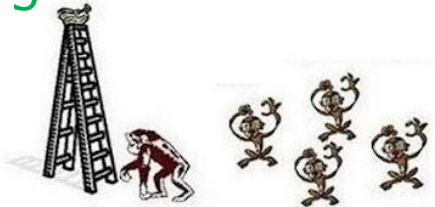
Третья обезьяна, одурев от голода пытается достать банан, но остальные хватают ее, не желая холодного душа.

4



А теперь, уберите одну обезьяну из клетки и замените ее новой обезьяной. Она сразу же, заметив бананы, пытается их достать. К своему ужасу, она увидела злые морды остальных обезьян атакующих ее.

5



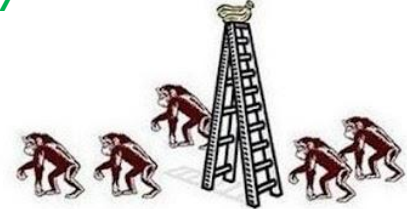
Теперь уберите из клетки еще одну из первоначальных пяти обезьян и запустите туда новенькую. Как только она попыталась достать банан, все обезьяны дружно атаковали ее, причем и та, которую заменили первой (да еще с энтузиазмом).

6



И так, постепенно заменяя всех обезьян, вы придете к ситуации, когда в клетке окажутся 5 обезьян, которых водой вообще не поливали, но которые не позволят никому достать банан.

7



Почему?

8

**ПОТОМУ, ЧТО
ЗДЕСЬ ТАК ЗАВЕДЕНО**

Формирование
потребности в
норме
поведения

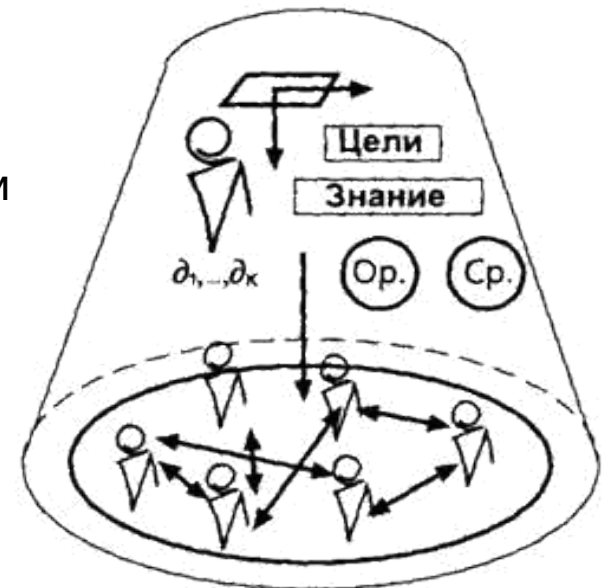
Оргуправленческая деятельность

Организационная, руководящая и управленческая деятельность есть **деятельность над деятельностью.**

Деятельность управленца представлена на схеме – она трансформируется из схемы «Акта деятельности», когда для управленца материалом становится деятельность других элементов.

Структура деятельности одного человека становится исходным материалом в деятельности другого.

Управление осуществляется **ОСОЗНАННЫМ** воздействием на: **цели; знания; исходный материал; операции (действия); связи; орудия и средства; способности** (психотехника, антропотехника, группотехника, культуротехника или нормотехника).



Современная ситуация диктует необходимость изучения наук о деятельности

Искусственно-естественные потребности

Пример с обезьянками перестает быть смешным, если представить, что у человека (да и у организации тоже) есть потребности в нормах поведения, природу которых он не осознает.

Искусственно созданные (на базе естественных) потребности становятся естественными для восприятия человека (организации). Некоторые из них полезные, некоторые тормозят развитие или даже ведут к гибели.



Вы бы хотели получить «пилюлю» от этого «недуга»?

Чего на самом деле хочет личность?



Мышление
Орг.поведение
Поведение



Реализация цели организации зависят от потребностей личности?!

Сотрудник организации – это личность и одновременно объект управленческой деятельности.

Таблица анализа объекта деятельности находящегося в системе

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Происхождение	Образование	Культура	Семья	Индивид-личность	Слои	Группы	Организации	Поведение, мышление, мыслительность	Коммуникация	Самосознание

ВСТУПЛЕНИЕ В ДОЛЖНОСТЬ: СРЕДСТВА ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ

Оргуправленцу важны знания об объекте управления

Работа с таблицей. Анализ

Необходимо проанализировать объект и его окружение в соответствии со столбцами таблицы по следующим ситуациям:

- **Включение в место** и отношение включенности - учитывать включенность объекта в разные системы.

определенный тип личности, с определенными чертами характера, детерминированными семьей, его общей культурой, образованием, происхождением, попадает в определенное место



- **Вхождение в группу** - объект должен включиться в систему коммуникации, и многое будет зависеть от его самосознания и от того, как он это самосознание будет менять.

Доминирующая потребность – доминирующая цель

Потребностей много



- Земля имеет форму чемодана! (кодový пароль секретной миссии)

Оргуправленцу необходимо правильно определять доминирующую цель либо ставить доминирующую цель?!

Работа с таблицей. Организация

- **Организация и группы** – необходимо учитывать взаимодействие организации и групп, индивидумов внутри нее, как с самой организацией, так и между собой.
- *Организации не имеют саморазвития. Их могут развивать только люди.*
- **Организация и личность** – индивид должен стать «винтиком» в организации. Если это главный винтик (начальник) - он имеет право и обязан противопоставить себя организации. Начальник - обязан быть противостоящим организации. Даже если он ее создавал.

Объекты деятельности

- В нашем реальном мире управления нет объектов природы, а есть **объекты нашей практической деятельности**: мы берем мел, чтобы писать им, мы перерабатываем лес, или мы лес сажаем, ставим плотину. Мы перерабатываем одно в другое, один материал в другой материал.
- Каждый раз проблема состоит в том, чтобы «ухватить» соответствующий материал, вставить на определенное функциональное место в структуре деятельности.

Искусственно-естественные и естественно-искусственные объекты

Сама идея управления построена на этой «двусторонности» объекта.

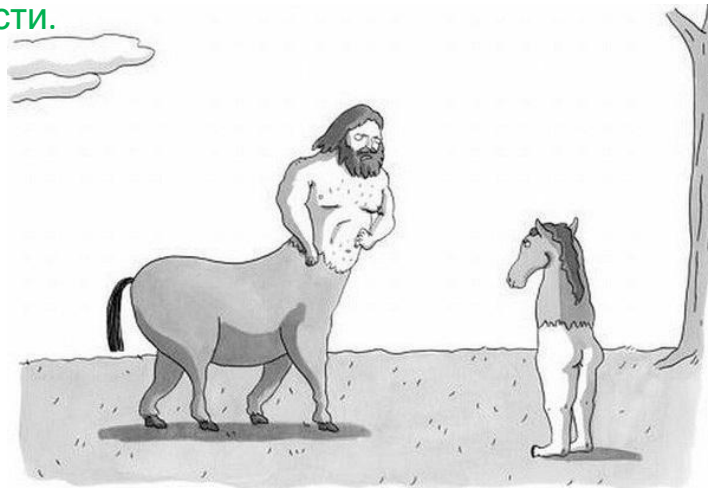
Мел хочет, чтобы им писали.
Стул хочет, чтобы на нем сидели.
Пирожное хочет, чтобы его съели.

Естественно-искусственные объекты

Любой предмет есть всегда одновременно и предмет нашей человеческой деятельности, и объект природы.

У объектов деятельности нет законов.
Законы есть только у деятельности.

Искусственно-естественный объект живут по законам двух типов



Кентавр -
Искусственно-естественный объект

Человек хочет творить и созидать (и пр. по пирамиде Маслоу)
Труд – не естественная потребность человека.
У человека нет цели трудиться.

«Быть или не быть кентавром?» – решает личность или оргуправленец!?

Маяки управленческой деятельности

- всегда фиксируем функцию объекта в нашей деятельности. И законы природы, по которым он живет.
- все объекты делить на два типа в зависимости от поставленной цели:
 - объекты целевые – вопрос «зачем?»
 - и объекты детерминированные – вопрос «почему?»

Осознанность – это «пилюля» и естественная потребность личности?!

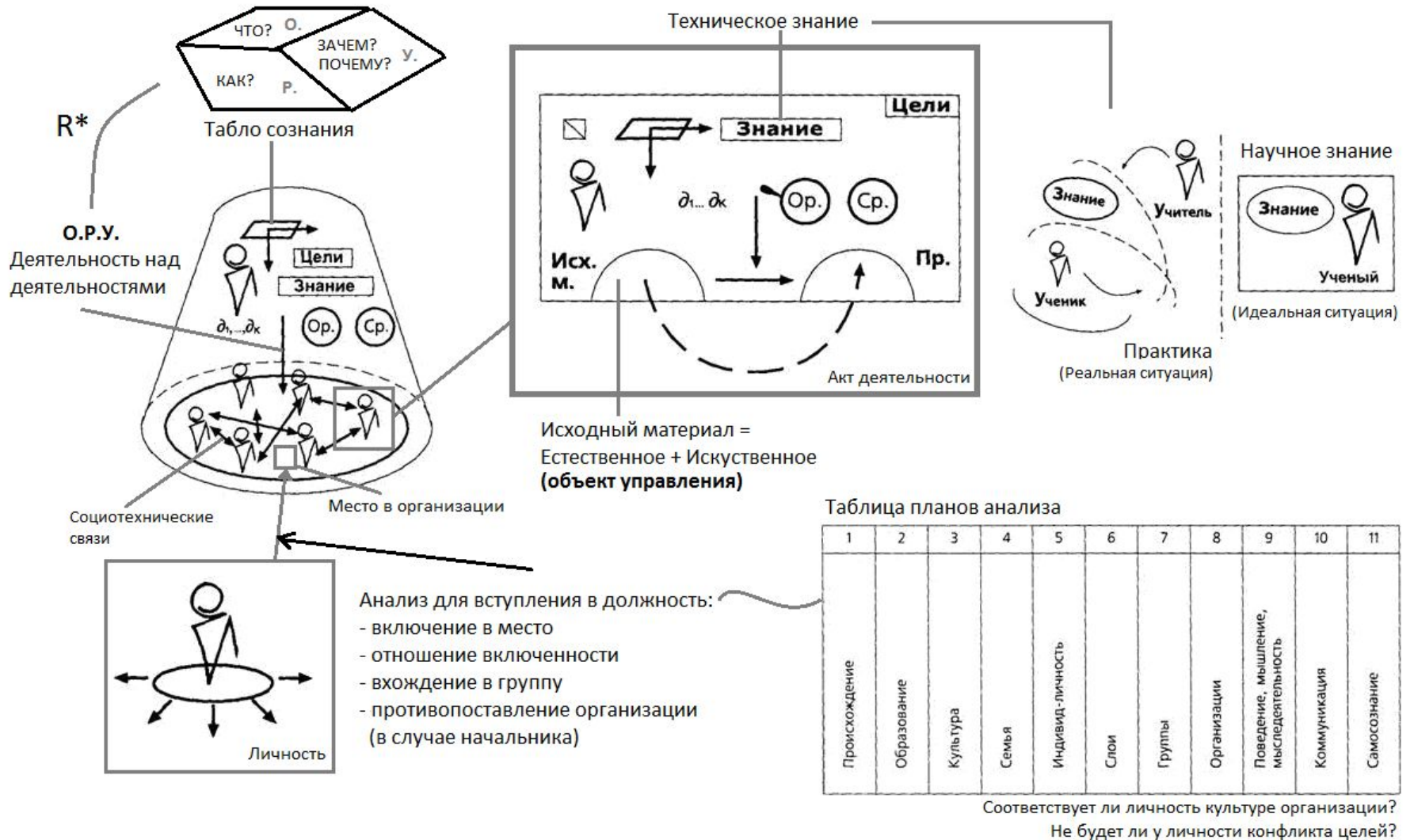


Прежде чем погрузиться в бесконечный поток планирования и контроля задач проекта **задайте себе правильные вопросы на тему целей и потребностей своих личных, организации и себя как сотрудника организации – осознанное самоопределение.**

Оно позволит определить вектор Вашей деятельности: поможет ее организовать, руководить и управлять ей.

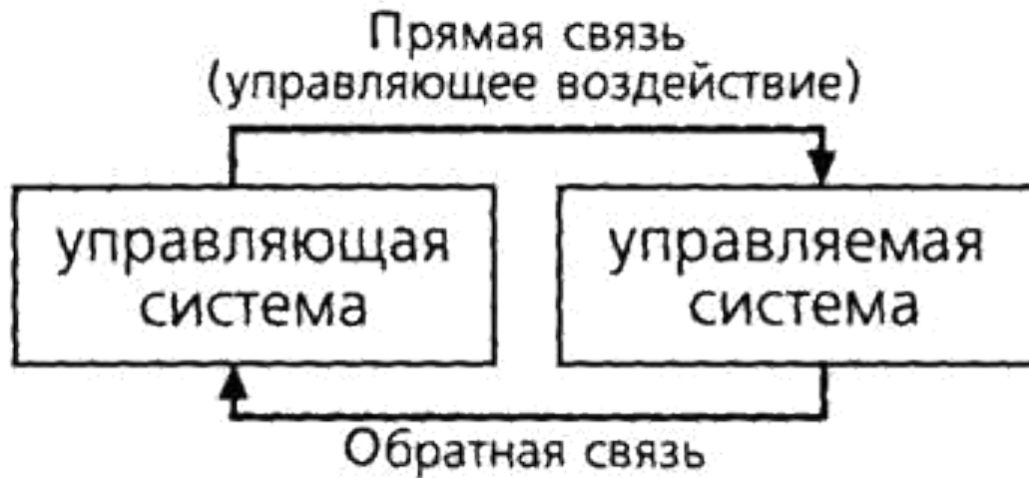
Ваш вектор – система координат, относительно которой Вы выстраиваете общую систему ОРУ и проектируете деятельность над деятельностью.

Общая схема оргуправлеческой деятельности

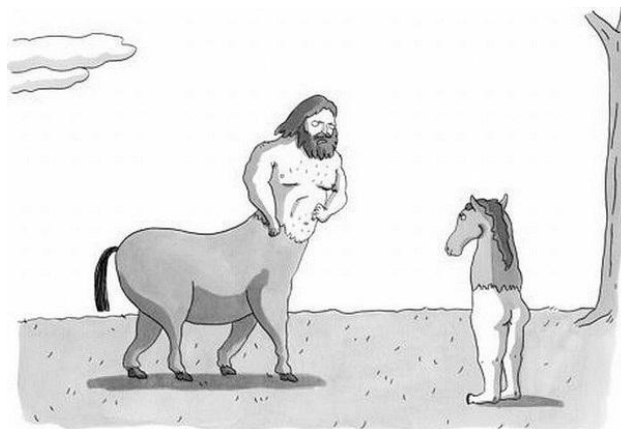


Кибернетика – это искусственно-естественно

Кибернетика - наука об управлении объектами, системами и процессами различными по своей природе.



В схеме не зафиксированы цели (потребности)



Не деятельностный, а процессуальный подход (дополнительная теория системы потребностей: теория ожиданий, справедливости)

Менеджмент

Менеджмент - наука о деятельности оргуправленца



Организуем, руководим и управляем деятельностью



Самое интересное в сраживании противопоставлений: практика и наука, личность и организация, естественное и научное, кибернетика и менеджмент ; в сраживании заложены связи – **деятельность**



Когда Вы взялись за проект без теории ОРУ:



ТЗ



Эффективная команда

Вы что за меня
и есть будете?
Ээ, нет. Я тогда
лучше сам все
сделаю.



Управление



Результат

ОРУ. Продолжение

Инструментарий Организации Руководства и Управления

Что такое

Организация?

Руководство?

Управление?

Деятельность организатора

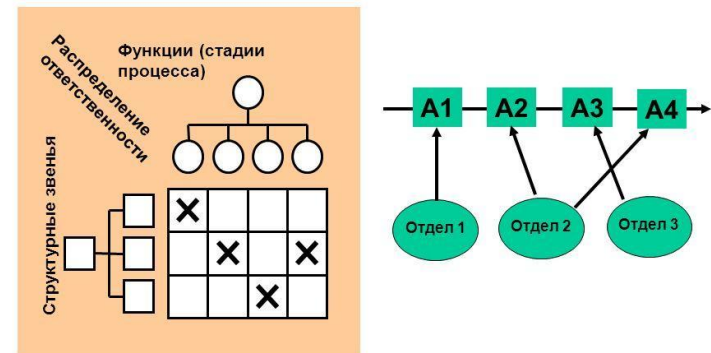
Конструирование - сбор элементов в целое, установление связей (относительно целей).

Вложение в организацию целей.

Для организатора
организация –
искусственное средство
достижения цели организатора.

Для коллектива
организация – естественное
состояние («живые цели»).

Построение оргструктуры бизнес-процесса



Руководство

Деятельность руководителя опирается на организацию («формальную организацию»).
Деятельность в рамках оргструктуры.

Задача руководителя-ля-ля: постановка целей и задач перед элементами организации.



«Должностная инструкция»



«Рукамиводитель»

При самодвижении (по своим целям)
подчиненных руководство невозможно.

Руководитель вынужден управлять!
Т.к. подчиненный никогда не откажется
от самодвижения.

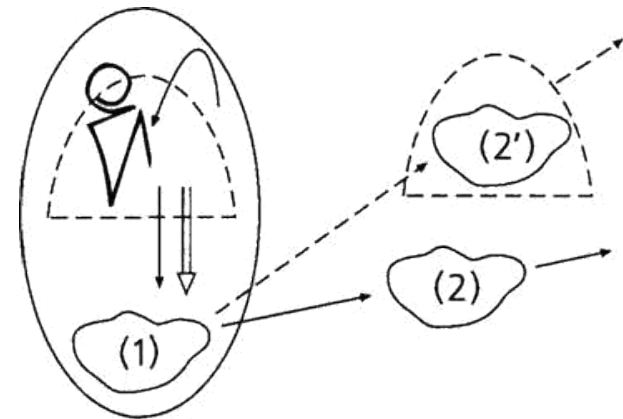
Управление

Воздействие на движение объекта, изменение его траектории.
**Управление возможно, если объект находится в
самодвижении.**

Деятельность управленца – это создание искусственно-естественных траекторий.

Допустим естественное движение объекта управляющую систему не устраивает — а она уже зафиксировала его движение каким-то образом, — то, для того чтобы изменить эту траекторию движения объекта, перевести его на другую, нужно, чтобы управляющая система произвела какое(ие)-то воздействие(я) на объект.

И за счет этих воздействий первоначальная траектория движения объекта будет переведена во вторую, которая будет уже искусственно-естественной траекторией, т.е. траекторией, возникшей за счет управляющих воздействий.



Управленцу необходимы:

Цель (2')

Прогноз реальной траектории (2)

Знания о ресурсах

Проект «идеального состояния» (---)

Исследование возможных траекторий

Знания об управляемом объекте (1)

Управляющая система

«Управляемая система находится как бы внутри управляющей, она «захвачена», ассимилирована управляющей системой.

Управляющая система всегда захватническая, паразитирующая. Иного отношения не может быть.»

«Но захват этот очень интересный – это захват мыслью.

Чтобы осуществить этот захват, надо развить средства прогнозирования, проектирования, средства исследования возможных траекторий.

И тогда оказывается, **вся тайна и специфика управленческой деятельности заложена в наших знаниях...»**



«Управы на вас нет»

Знания об объекте управления



Хочешь эффективно управлять – учитывай функции–связи объекта управления.

Управлять – значит размышлять

Оргуправленческая деятельность в подлинном виде – это размышления («чистое мышление»)



«Смотрю на камень – вижу статую, вижу, что нужно убрать»

Однажды в Англии к ректору старейшего университета пришли журналисты. Они долго не могли его найти. После долгих поисков обнаружили его в саду читающего Шекспира. "Как, вы читаете Шекспира, — удивились журналисты, — а кто же управляет университетом?" Ректор улыбнулся и ответил: "Университетом управляют традиции".

Рефлексивное управление

Рефлексия (грубо) – мышление о мышлении.

«Я думаю, что он думает, что я думаю...»

«Тонкость ума» - учитывать ранги рефлексии

Гипотеза: Нахождение на одном уровне рефлексии позволяет выстраивать конструктивные диалоги.



Рефлексия складывается из:

Ретроспекции – опора на опыт, личный «угол зрения»,

Проспекции – предположение. Субъективна и полна переживаний

Эмоциональные переживания сужают рефлексивную компоненту.

*Развивайте образное мышление, любопытство, наблюдательность
(чтение книг, занятие творчеством, игры)
Осваивайте приемы системного мышления*

Текст – понимание - смысл

«Понять, в самом грубом виде, значит приспособить тот текст, который он получил, к своему действию в ситуации либо построить новое действие в соответствии с этим **ТЕКСТОМ**»

Каждый понимает соответственно своей ситуации. И при этом мы обычно это понимание выражаем словом «смысл».

Смысл ситуативен.

Важно понимать что является объектом, а что приписанными ему признаками.

Говорить надо так, чтобы тот, кто вас слушает, не мог не понять.



«Текст всегда несет много такого, что туда не заложил сам говорящий, автор текста. Во-первых, за счет того, что он использует средства языка. Можно сказать, что **язык всегда умнее нас**, ибо в нем накоплен и аккумулирован весь опыт человечества. Это вообще основной аккумулятор опыта. Во-вторых, понимающий, привнося свою ситуацию, понимает всегда соответственно этой ситуации и видит в тексте часто больше или иное, нежели автор»

Можно «болтать», но не действовать.

Действие показывает адекватность понимания (критерий правильности).

Понимание, мышление, мыследеятельность

«Понимание – основная функция человека,
мышление – рафинированная»

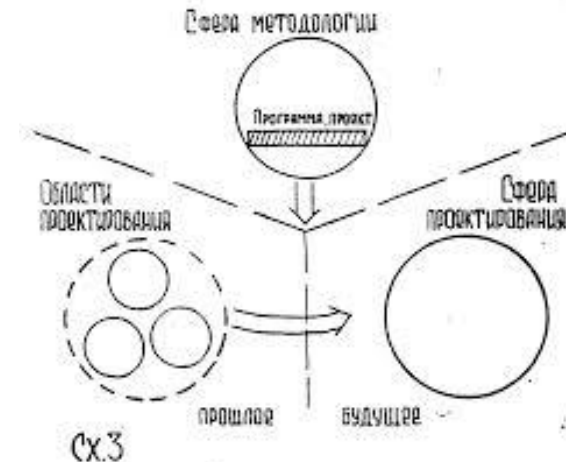
«Мышление происходит только на доске. И с помощью
доски. Вот когда у нас есть доска, тогда есть мышление. А
нет доски — нет мышления»

Вот этот мир — нарисованное на доске, бумаге, планшете
— и образует действительность мышления.

Эта самая действительность мышления в нашей
европейской цивилизации была создана где-то около VI в.
до н.э. и получила название «логос». Отсюда происходит
слово «логическое».

На доске знаки и знаковые формы, живущие по
логическим законам, описывающие идеальные объекты.

**Мыследеятельность – наложение на реальность
мыслительные схемы идеальных объектов.**



Структура смысла

«Попробуй-ка разрезать мое движение»



Жизненный цикл организации

Автор: **Ицхак Адизес**, бизнес-консультант



Реальный мир полисистемен – все связано

В мире науки надо все время решать вопрос, что с чем не связано, что можно отбросить как несущественное

Опыт – фиксация этапов процесса (вешки)

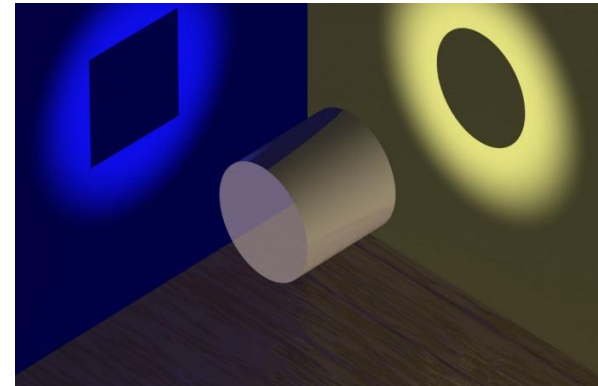
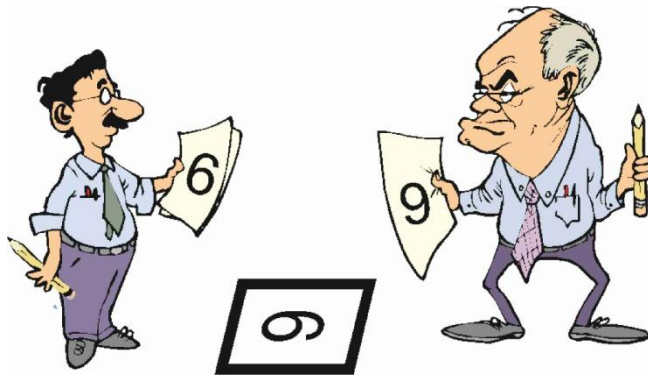
Реальность мышледействия и действительность мышления

«Мир мышледеятельности, нашей практической деятельности — это *реальность*, реальный мир нашей деятельности, нашей работы, наших взаимоотношений (ситуаций).

А мир мышления — это *действительность*, идеальный мир.

И за счет коммуникации, а потом в свернутом виде за счет соединения чистого мышления с мышледеятельностью **человек все время живет в этих двух мирах: в мире реальном и в мире идеальном»**

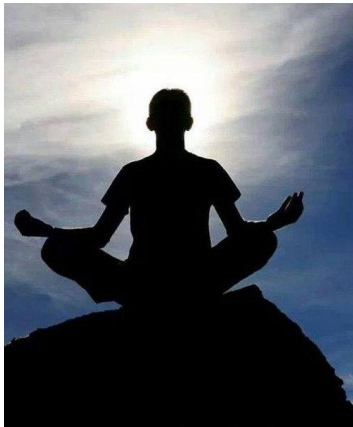
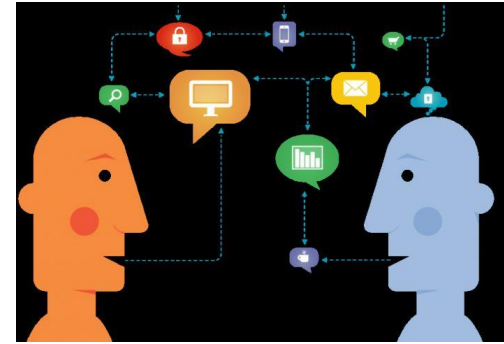
Мир идеальный — это мир науки, и обратно: мир науки — это мир идеальный, идеальных сущностей. В этом мощное средство анализа реальности.



Научный-«правильный» угол зрения на реальность

Чистое мышление

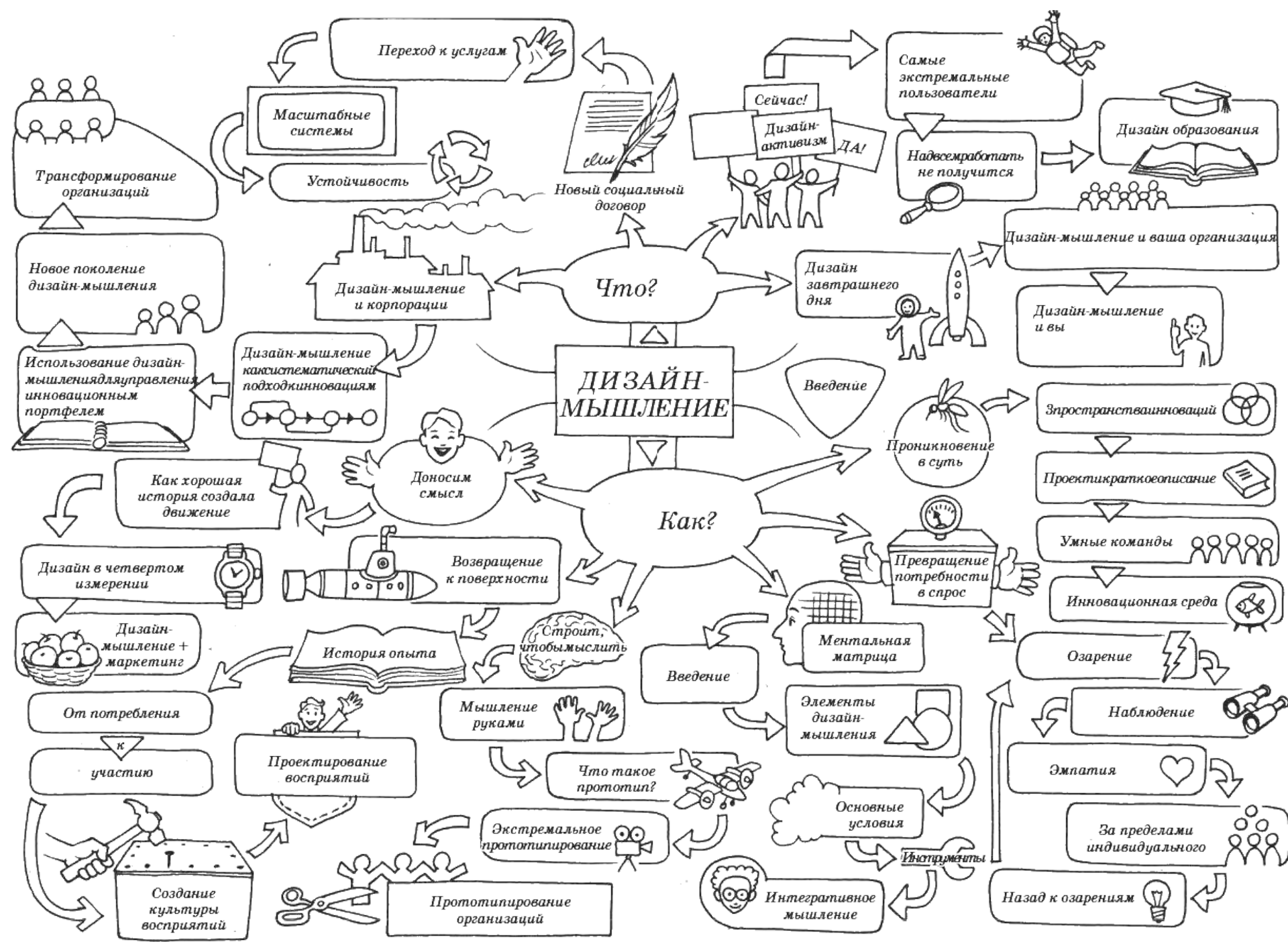
«Когда я в общении с людьми начинаю строить речевые тексты, ориентируясь на доску, т.е. на идеальную действительность мышления, описывая то, что происходит в этой идеальной действительности, по логическим правилам и так называемым «природным законам», — вот тогда я мыслю. И это есть чистое мышление»



«...вы меня спрашивали, можно ли нарисовать фантастическую схему организации. Я теперь говорю: не только можно, но и нужно. **Потому что если факты не соответствуют нашим схемам, то черт с ними, с фактами, — если мы хотим подняться до действительности мышления.**

Значит, вот этот подъем, **подъем из реальности в действительность мышления, предполагает всегда большую смелость.** Надо суметь освободиться от массы вещей и написать некий закон.

Наука очень хороша на своем месте. Но беда для практика, если он примет ее за чистую монету и начнет в своей невероятно сложной практике применять эти ее отдельные проекции и думать, что его объект, тот, с которым он, практик, имеет дело, таков, каким его нарисовал теоретик».

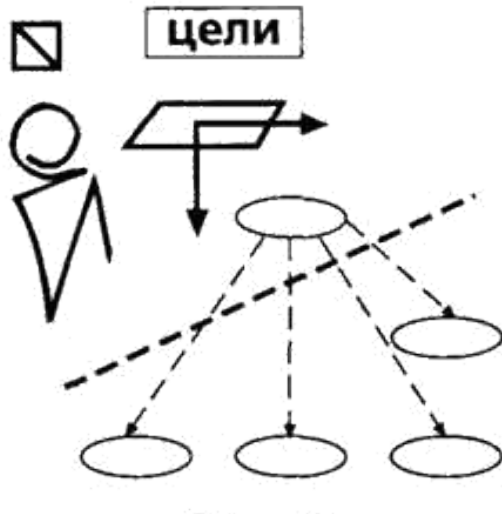


ОРУ. Продолжение 2

Инструментарий Организации Руководства и Управления

**Проблематизация
и системное представление управленческого аппарата**

Табло сознания начальника (оргуправленца)



На табло сознания фиксируются его представления о мире, где он все замыкает и стягивает, связывает одно с другим, отождествляет и т.д.

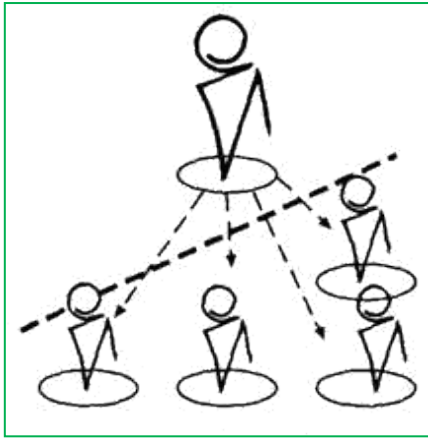
У него есть своя доска, или планшет, или набор досок и планшетов, на которых он рисует разные схемы. У него есть определенные способности действовать, интериоризованные — «овнутренные» — средства, какие-то цели, задачи, перспективная линия, образование, происхождение, принадлежность к определенным группам. Он имеет определенное место, и это место особым образом связано с четырьмя другими ближайшими местами.

Для оргуправленца важно уметь решать косвенные задачи – работать с пустыми местами применяя системный анализ

Прямая арифметическая задача: на дереве сидело пять птичек, прилетело шесть, сколько стало всего?

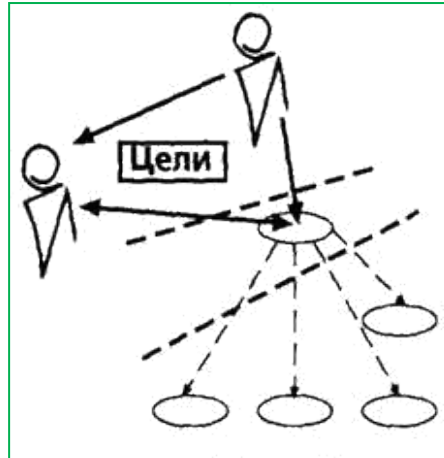
Косвенная задачка: на дереве сидели птички, прилетело еще шесть, стало одиннадцать, сколько было вначале?

Системное представление управленческого аппарата и четыре позиции существования начальника



Рассуждаем:

имеется некто — главный инженер, он же первый заместитель, а потом еще три места (по заместителю на каждое производство), и на каждом месте сидит человек, и он точно так же имеет свое табло сознания и свою доску, или планшет.

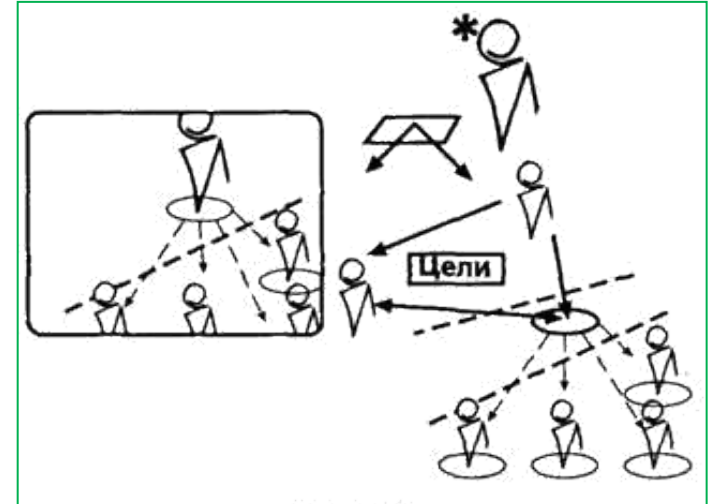


Тройное существование начальника:

Один раз он существует как место — как начальник управления строительством.

Второй раз он существует как наполнение этого места.

Третий раз он существует без места (поехал отдыхать).



Четвертая позиция, со звездочкой, когда он рефлексивует и сам себя во всех своих ипостасях и формах существования анализирует и представляет.

На доске он сам может быть представлен как объект: он сам себя видит со стороны. Если он очень изоциренный, он себя рефлексивующим тоже представит, если не очень, то представит себя только в остальных позициях.

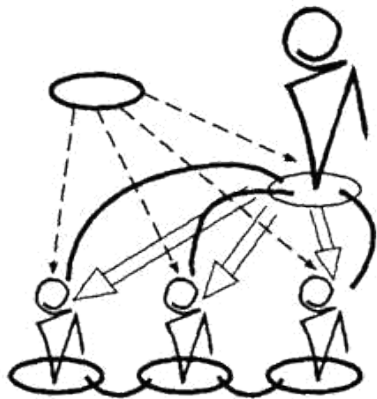
Системная организация в группе управленцев

Необходимо различить понятия:

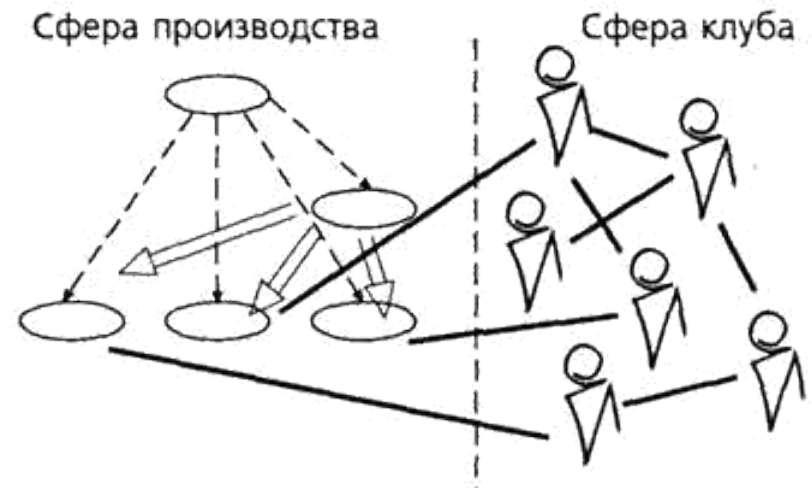
Индивид и личность

«Индивидуальное существование человека — это когда он идеальный исполнитель своей должности, у него нет ни переживаний, ни раздвоенности, он знает, что должен делать, и работает («винтик»).

Личность — это то, что переживает, выпивает, мучается, исхитряется и вступает в определенные отношения: кому-то симпатизирует, кому-то нет, кого-то ненавидит, кого-то тайно любит или не любит»



«Производство» и «клуб» - как формальная и неформальная структуры



Формальные структуры — это структуры мест или отношений между местами, зафиксированные в каких-то нормативных документах, скажем, в положениях о должностях, об отделах, о службах и т.д., где четко и жестко перечислены обязанности и права каждого места.

Типы взаимоотношений: **формальные и неформальные.**

Системная организация в группе управленцев

Происходит наложение формальных и неформальных структур
в производстве, и в клубе

Индивид и личность

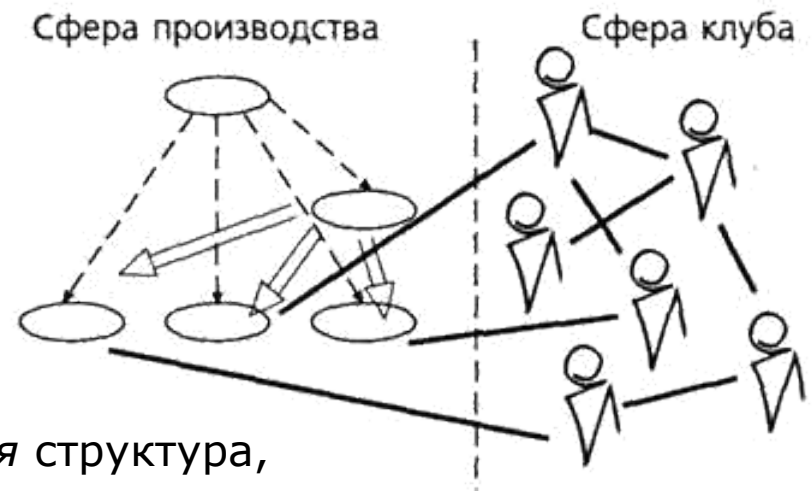
Реально никогда не бывает, человек выходит из своего места и становится чистой личностью, не имеющей отношения к тому месту, которое она, личность, занимает на производстве.

На одном материале выделяем не одну структуру, а реально три структуры:

формальная структура и неформальная структура, которая имеет два плана существования — неформальную структуру на производстве и неформальную структуру в клубе.

На одном материале выделяем несколько разных типов связей:

- должностные связи по местам,
- формальные связи руководства и подчинения,
- неформальные, личностные связи и взаимоотношения.

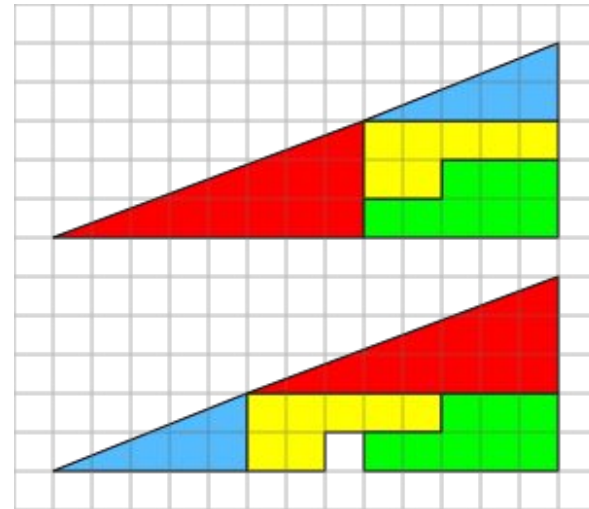
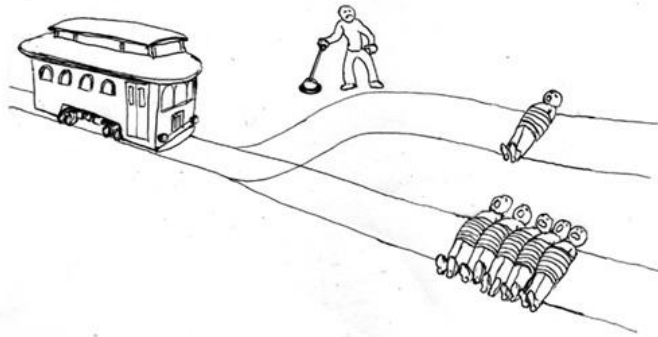


Формальное и неформальное управление



Проблема

Проблема – парадокс – указывает на слабое место в системе понятий.



«Проблема возникает не тогда, когда один сказал правильно, а другой сказал неправильно, а **когда оба исключают друг друга положения правильны, и тогда нужно искать новые средства представления объекта**».

Необходимо заниматься разработкой средств анализа.

Проблематика системного анализа

«Вот смотрите:

с одной стороны, каждый заместитель начальника принадлежит системе руководства непосредственно первого уровня, с другой — он принадлежит своей собственной, во главе которой он стоит. Спрашивается, как замыкаются эти две системы друг на друга?

Они связаны и состыкованы между собой не непосредственно, а как бы «надеты» на одного человека. И их связь обеспечивается за счет функционирования этого человека.

Он — своего рода передаточный и согласующий механизм. И это согласование и передача происходят за счет его функционирования в двух системах. Все люди фактически являются такими осями. **Если мы вынем людей из этих мест, все остановится.**

Мы должны уметь разбирать системы на сложные единицы, на подсистемы, и собирать их. И мы приходим к **удивительному парадоксу** вот какого рода: **система по определению есть то, что на части не делится».**

Где проходит граница системы?

Мы привыкли ограничивать вещи. Вот есть кран, есть площадка, есть участок. Это все *вещи*, а не системные образования.

Где проходит граница системы

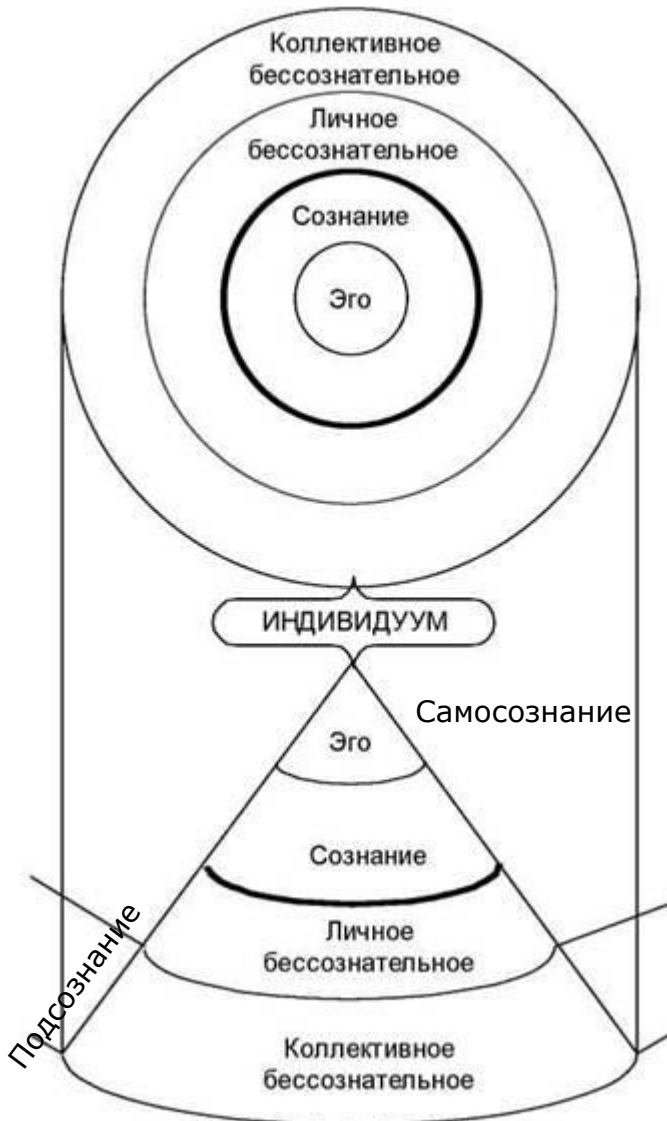
Получились две группы проблем:

- **реальные ситуационные проблемы**: в зависимости от того, кто на каком месте стоит, к каким группам он принадлежит, куда он входит, какие у него внешние связи;
- **обобщенные проблемы системного анализа**: технология работы, методы ситуационного анализа, включая парадокс «система не может раскладываться на подсистемы — по понятию системы, структуры» ;

«И мы теперь будем двигаться в двух планах, а потом стягивать их друг с другом».

Немного поговорим о сознании

Системный подход с точки зрения философии и психологии (не уходя в дебри, то, что надо учитывать)



Сознание – высшая форма отражения.

Сознание – общественное явление.

Структура сознания

Гипотеза: Целеполагание закладывается в восприятии. Единственно что может изменяться - это настройки восприятия. Потом уже вся материя подстраивается под них. Целеполагание выше, чем рациональность. Рациональность лишь следствие избирательности восприятия.

Работа с эмоциональным интеллект



Введение в эмоциональный интеллект

Эмоциональный интеллект — совокупность качеств, определяющих способность человека управлять собой и своими отношениями с другими людьми—складывается из четырех основных компонентов: самоанализа, самоконтроля, социального анализа и управления межличностными отношениями. В свою очередь каждый компонент включает целый набор конкретных умений и навыков. Далее приведен список этих компонентов и соответствующих навыков.

Самоанализ

- Анализ собственных эмоций — способность распознавать и понимать свои эмоции, их воздействие на производительность, отношения с другими людьми и т.д.
- Тщательная самооценка — трезвая оценка своих сильных и слабых сторон
- Уверенность в себе — устойчивое ощущение собственной значимости.

Самоконтроль

- Контроль над собой — способность подавлять деструктивные эмоции и импульсы.
- Надежность — честность и цельность.
- Ответственность — способность управлять собой и выполнять взятые обязательства.
- Приспособляемость — умение приспосабливаться к изменениям ситуации и преодолевать препятствия.
- Ориентированность на достижения — стремление соответствовать высоким внутренним стандартам.
- Инициативность — готовность воспользоваться появляющимися возможностями.

Социальная чуткость

- Сопереживание — умение чувствовать эмоции других, понимать чужую точку зрения, внимание к заботам людей.
- Организационная компетентность — способность распознавать тенденции в жизни организации, создавать процедуры принятия решений, ориентироваться в политических тонкостях.
- Понимание клиентуры — способность распознать и удовлетворить потребности клиентов.

Управление межличностными отношениями

- Инициативное лидерство — способность брать на себя ответственность и вдохновлять команду.
- Влиятельность — умение применять разнообразные приемы убеждения.
- Помощь окружающим — умение распознавать способности других людей, направлять и развивать их.
- Коммуникативные навыки — умение слушать других и ясно, убедительно, изящно высказывать свои мысли.
- Инновации — способность генерировать новые идеи и вести команду в новом направлении.
- Улаживание конфликтов — способность гасить конфликты и находить выходы из трудных ситуаций.
- Выстраивание связей — умение развивать и поддерживать личные отношения.
- Командное сотрудничество — умение налаживать взаимодействие и формировать команды.

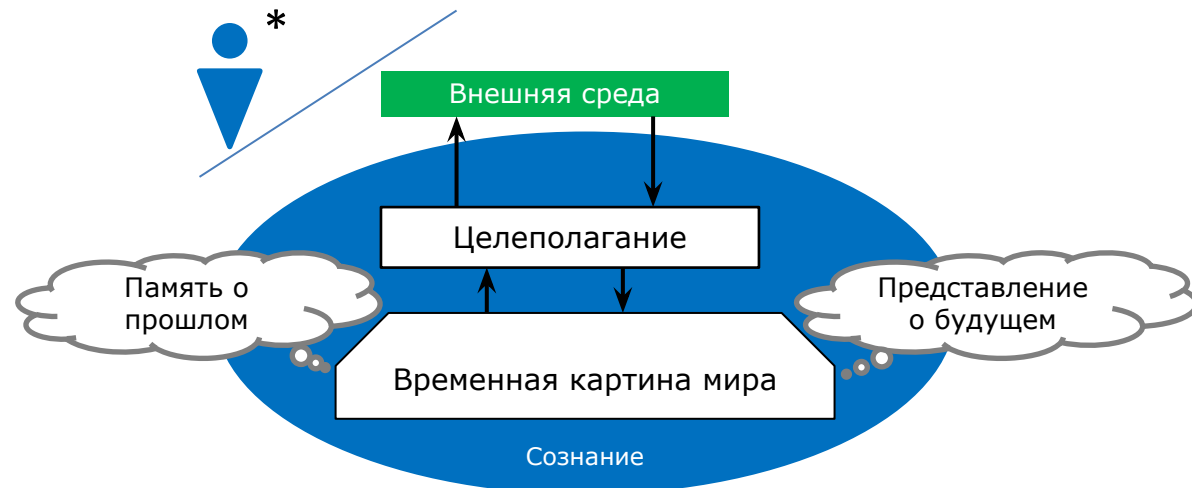
Проблематика



Почему Вы получаете то, что просите, но это не то, что Вы хотите?

Где границы Вашей картины мира?

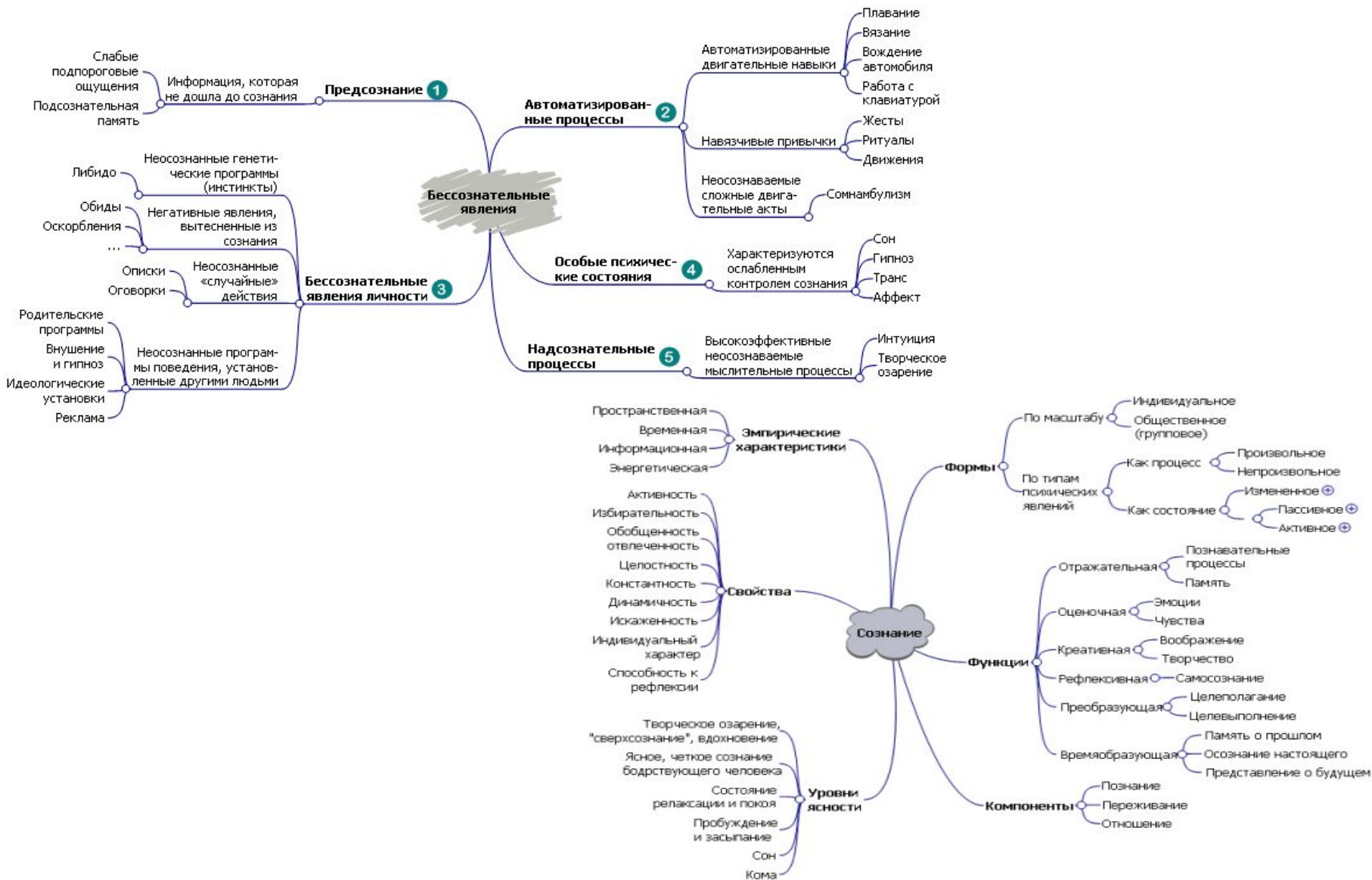
Как выйти в мыследеятельность и как подниматься к чистому мышлению?



Системный подход в описании психологии человека



Структура психики. Соотношение сознания и бессознательного



Рефлексируйте, Господа!



Продолжение следует...



Благодарю за внимание!

Источник информации:

Хрестоматия по работам Г.П.Щедровицкого «Путеводитель по методологии
Организации, Руководства и Управления»

<http://www.e-reading.club/book.php?book=66565>