

Организационное поведение

Личность

*Огромные силы во многих организациях
тратятся на то,
чтобы из некомпетентной личности сделать
посредственную,
в то время как основная энергия и ресурсы
должны направляться на то,
чтобы из компетентной личности сделать
выдающуюся.*

Организационное поведение -

это наука о том, как люди ведут себя в организации и каким образом их поведение влияет на результаты ее работы

Ключевые компоненты



Базовая функция менеджера -

*достижение целей, стоящих перед
организацией посредством других людей*



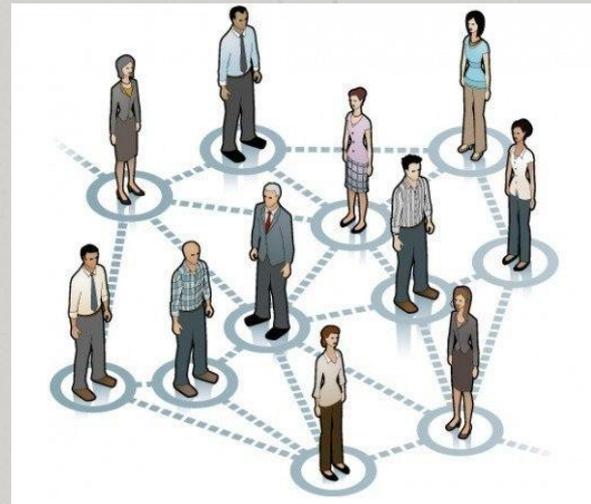
Неотъемлемая часть профессионализма менеджеров

понимание современных законов
организационного поведения



Менеджеры, которые добиваются наилучших результатов

основную массу своего времени (более **70%**)
тратят на взаимодействие с подчиненными
и коллегами по работе, мотивацию
персонала, его обучение и развитие



«Одно из главных требований к человеку, чья постоянная работа заключается в выплавке чугуна, состоит в том, чтобы по своей тупости и флегматичности он скорее напоминал быка, нежели сколько-нибудь более разумное существо»

Ф.Тейлор

Способности

индивидуально-психологические особенности человека, выражающие его готовность к овладению определенными видами деятельности и к их успешному выполнению, являющиеся условием их успешного выполнения



Классификация способностей:

- ✓ **Естественные** – обусловлены биологически, общие для человека и животных: восприятие, память, мышление, способность к элементарным коммуникациям на уровне экспрессии
- ✓ **Специфические** - имеют общественно-историческое происхождение, обеспечивают жизнь человека и развитие в социальной среде.

Специфические способности:

- 0 Общие и специальные высшие интеллектуальные
- 0 Теоретические и практические
- 0 Учебные и творческие
- 0 Предметные и межличностные

Общие и специальные высшие интеллектуальные способности:

Общие определяют успехи человека в разных видах деятельности (умственные, развитая память, совершенная речь).

Специальные определяют успехи человека в специфических видах деятельности, для осуществления которых необходимы задатки особого рода (музыкальные, математические, спортивные).

Теоретические и практические способности:

Теоретические определяют склонность человека к абстрактно-теоретическим размышлениям.

Практические определяют склонности человека к конкретным практическим действиям.

Учебные и творческие способности:

Учебные определяют успешность обучения и воспитания, усвоения знаний, умений и навыков.

Творческие определяют создание предметов материальной и духовной культуры, индивидуальное творчество.

Предметные и межличностные способности:

Предметные – познавательного плана, способности к различным видам теоретической и практической деятельности.

Межличностные – речь как средство общения, ее коммуникативная функция; особенности межличностного восприятия и оценивания; способности к социально-психологической адаптации, способности к социально-психологической адаптации, способность входить в контакт с разными людьми, располагать их к себе, оказывать на них влияние.

Эмоциональный интеллект

«Умение лидеров управлять собой и другими людьми»

Daniel Goleman

Основные области эмоционального интеллекта

Самосознание

Самоконтроль

Emotional
Intelligence

Социальная
чуткость

Управление
отношениями

Компоненты EQ

«Я - Я» :

1. Понимание себя (адекватная, зрелая самооценка)
2. Саморегуляция
3. Внутренняя мотивация

«Я – Другие люди»

1. Понимание других (эмпатия)
2. Построение взаимоотношений и управление ими

Составляющие эмоционального интеллекта и связанные с ними навыки

ЛИЧНОСТНЫЕ НАВЫКИ: эти способности определяют, как мы управляем собой.

САМОСОЗНАНИЕ

- *Эмоциональное самосознание:* анализ собственных эмоций и осознание их воздействия на нас; использование интуиции при принятии решений
- *Точная самооценка:* понимание собственных сильных сторон и пределов своих возможностей
- *Уверенность в себе:* чувство собственного достоинства и адекватная оценка своей одаренности

Составляющие эмоционального интеллекта и связанные с ними навыки

ЛИЧНОСТНЫЕ НАВЫКИ: эти способности определяют, как мы управляем собой.

САМОКОНТРОЛЬ

- **Обуздание эмоций:** умение контролировать разрушительные эмоции и импульсы
- **Открытость:** проявление честности и прямоты; надежность
- **Адаптивность:** гибкое приспособление к меняющейся ситуации и преодоление препятствий
- **Воля к победе:** настойчивое желание улучшать производительность ради соответствия внутренним стандартам качества
- **Инициативность:** готовность к активным действиям и умение не упускать возможности
- **Оптимизм:** умение позитивно смотреть на вещи

Составляющие эмоционального интеллекта и связанные с ними навыки

СОЦИАЛЬНЫЕ НАВЫКИ: эти способности определяют, как мы управляем нашими отношениями с людьми

СОЦИАЛЬНАЯ ЧУТКОСТЬ

- **Сопереживание:** умение прислушиваться к чувствам других людей, понимание их позиции и активное проявление участливого отношения к их проблемам
- **Деловая осведомленность:** понимание текущих событий, иерархии ответственности и политики на организационном уровне
- **Предупредительность:** способность признавать и удовлетворять потребности подчиненных, клиентов или покупателей

Пригодность к работе

совпадение
способностей и
требований к
ДОЛЖНОСТИ

Личность и характер

Характер –

- 0 совокупность устойчивых свойств индивида, в которых выражаются способы его поведения и эмоционального реагирования;
- 0 заключается в индивидуализации свойств личности;
- 0 результат индивидуализации и социализации свойств индивида.

Личность и характер

Основа характера -

это генетические свойства темперамента

Средовой и генетический факторы

равнозначны в формировании характера.

Условия формирования свойств характера -

это формирование устойчивого отношения, зависящего от социально-типического отношения, а не от ситуационного.

Личность и характер

Функции характера:

1. Характер определяет способ действия, с помощью которой и проявляется отношение личности к цели.
2. Для выражения качественного отношения личности к происходящему, т.е. экспрессия (вежливость, резкость, небрежность), стилистика речи (устной, письменной).

Классификации личности

Типология личности Хейманса - Ле Сенна

Личность – совокупность ряда элементов

Биполярные характеристики личности:

- 0 Эмоциональность - отсутствие эмоциональности
- 0 Активность - пассивность
- 0 Первичная функция - вторичная функция

Биполярные характеристики личности:

Эмоциональность - отсутствие эмоциональности.
Это свойство определяется измерением частоты и силы эмоциональных реакций по отношению к ситуациям, вызвавшим этих реакций.

Активность - пассивность

Активность - это потребность в действии, в осуществлении плана или замысла

Биполярные характеристики личности:

Первичная функция - вторичная функция

Люди с развитой первичной функцией сильно и немедленно реагируют на стимулы окружающей среды, причем эффект этих реакций быстро угасает.

Люди, характеризующиеся вторичной функцией, первоначальная реакция на раздражитель является слабой, затем она постепенно усиливается и сохраняется более длительное время.

Основные типы темпераментов:

| № | Темперамент | Э – ОЭ | А – П | П – В |
|---|------------------|--------|-------|-------|
| 1 | Бурный (холерик) | Э+ | А+ | П |
| 2 | Страстный | Э+ | А+ | В |
| 3 | Аморфный | Э- | А- | П |
| 4 | Апатичный | Э- | А- | В |
| 5 | Нервный | Э+ | А- | П |
| 6 | Сентиментальный | Э+ | А- | В |
| 7 | Сангвиник | Э- | А+ | П |
| 8 | Флегматик | Э- | А+ | В |

Бурный

Подобный человек отличается большой силой, отвагой, предприимчивостью. Его не пугают препятствия – благодаря своей изобретательности он умеет их обходить.

Такой человек охотно участвует в совместном проекте и выполняет все, что требуется. Он способен взяться за работу «засучив рукава», но необходимо постоянно поддерживать его интерес к ней.

Именно человеку, обладающему подобным характером, следует поручать такую работу, которая должна быть выполнена без промедления.

Нужно пользоваться его чрезвычайной жизнеспособностью, не забывая, однако, о том, что он легко отвлекается.

Страстный

Это человек одной идеи, который отдается своей работе со всей страстью. Такие люди любят порядок; их реакции решительные, но не взрывные; их ум быстр и надежен.

Удачу они переживают тихо и скромно. Не любят менять своих убеждений. Именно поэтому при назначении на руководящую должность человека с таким характером следует предварительно, во избежание конфликта, удостовериться, что его точка зрения не расходится с позицией начальства.

Не следует также поручать одно и то же дело двум людям такого типа, так как они вряд ли смогут прийти к соглашению.

Аморфный

Такой человек очень инертен. Он никогда не делает больше того, что ему предписано. Он с готовностью откладывает на завтра все, что можно сделать сегодня. Его поступки лишены элементарной пунктуальности.

Апатичный

Подобный человек тоже безразличен к тому, что делает.

Он способен удовлетворительно выполнять повседневную работу, требующую определенного порядка. Всегда в ровном расположении духа, он получает удовольствие от одиночества.

Лица, наделенные таким характером, наименее услужливы и наиболее безразличны к другим.

Нервный

Подобного человека следует держать в рамках, указывать, как и что делать, и не бояться идти с ним на столкновение, так как он легко соглашается на примирение.

Плохо переносит монотонный труд.

Сентиментальный

С таким человеком следует вести себя с большой осторожностью. Грубое обращение - лучший способ заставить его замкнуться в себе.

В разговоре с ним нужно быть справедливым, постоянно взывать к его чувствам и показывать, что с ним считаются.

Он достаточно трудолюбив, но решения принимает с трудом.

Сангвиник

Подобный человек весьма практичен. Он легко и быстро адаптируется; покладист и оптимистичен. Это делец. Он спокоен, смел и умен, склонен к обобщениям, но любит точность, основательность и объективность.

Он открыт для любых проблем.

К порученному делу относится с большой ответственностью.

Флегматик

Подобный человек холоден и исключительно спокоен. Он предпочитает одиночество, неразговорчив и сводит беседу к выяснению главного.

В работе любит порядок и выполняет ее спокойно и методично. Не боится работать с полной отдачей, но лишь в том случае, когда это ему выгодно. Убедить его можно только с помощью обоснованной аргументации.

Флегматика лучше всего использовать на стадии проектирования работы и в подготовительный период. Здесь весьма полезными оказываются его организаторские способности, спокойствие и уравновешенность.

Классификация людей по типам:

1. А (высокая степень агрессивности)
2. В (низкая степень агрессивности)

Тип А:

Характеризуется агрессивной вовлеченностью в постоянную борьбу за достижение все большего и большего за все менее короткий период.

При необходимости борьба может переноситься и на людей, препятствующих достижению намеченных целей.

Тип В:

Редко испытывают желание приобрести как можно больше вещей, титулов и званий и, как правило, отличаются следующими особенностями:

внешне медлительны;

обычно не страдают от того, что время уходит, а имеющиеся у них возможности могут быть безвозвратно упущены и что-то из намеченных планов не удастся осуществить;