

- **Личность и группа как субъект и объект управления**

- **Вопросы лекции:**

- Психология управления как отрасль психологии.
- Личность как объект управления и самоуправления.
- Организация как объект управления.
- Основные психологические характеристики структурных групп организации.
- Коммуникации в организации.

Вопрос 1.

- **Психология управления как отрасль психологии.**

- **Психология управления** - это отрасль психологии, изучающая психологические закономерности управленческой деятельности.
- Процесс управления реализуется в деятельности руководителя, в которой психология управления выделяет следующие моменты: диагностика и прогнозирование состояния и изменений управленческой подсистемы; формирование программы деятельности подчиненных, направленной на изменение состояний управляемого объекта в заданном направлении; организация исполнения решения.

- **Психология управления** возникла на стыке психологии и теории управления. Общая теория управления начала разрабатываться в недрах **кибернетики и теории систем**. **Кибернетика** – наука об управлении, связи и переработке информации в биологических, технических и комплексных системах. Таким образом, первоначально управление рассматривалось именно как управление информацией. В настоящее время акцент делается на управлении поведением людей. В менеджменте управление понимается более широко – как деятельность по упорядочению и координации производственной и социальной сферы.

- **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.

Уровни управления:

- **1. Институциональный уровень** – высший уровень управления (управление высшего звена, топ-менеджмент) – самый малочисленный: это президенты и вице-президенты компаний, министры, ректоры учебных заведений и т. д.
- **2. Управленческий уровень** – руководство среднего звена; эти руководители подчинены руководителям высшего звена управления, осуществляют координацию и контроль за работой руководителя низшего уровня (декан, начальник цеха).
- **3. Технический уровень** – руководители низшего звена – осуществляют непосредственный контроль за выполнением заданий. Это мастера, бригадиры и т. п.

функции управления.

- **1. Планирование** – одна из важнейших функций, обеспечивает основу для осуществления всех остальных. Заключается данная функция в выработке направлений и средств достижения целей организации.
- 2. Организация** – действия руководителя, направленные на упорядочение взаимодействия людей, идей, процессов для достижения конкретной цели.
- 3. Мотивация** – разработка и использование стимулов для эффективного выполнения подчиненными распоряжений руководителя.
- 4. Контроль** – мониторинг результатов деятельности по достижению цели. Включает анализ деятельности: наблюдение за деятельностью, сравнение ее параметров с заданным эталоном; количественную и качественную оценку деятельности; выявление отклонений; определение более эффективных способов выполнения деятельности.

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.

Вопрос 2.

- **Личность как объект управления и самоуправления.**

- **Личность как объект управления** является целью управленческого воздействия, реализуется на практике управленческие решения вышестоящего субъекта управления. Исходя из этого, в психологии управления существует золотое правило: «Нельзя научиться управлять, не научившись подчиняться».
- Ю.Н. Емельянова: организаторский потенциал личности это системное качество, характеризующее не только личность, но и параметры той социальной среды, в которой осуществляется организаторская деятельность этой личности.
- Л.И. Уманский считает, что организаторские качества личности как субъекта управления базируются на определенных психологических свойствах личности.

- 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

- **К особенностям современной системы управления и современного руководителя следует отнести:**

- рост числа женщин-руководителей;
- рост роли интеллекта и необходимости расширения уровня технической компетентности;
- повышение образовательного уровня, наличие двух и более высших образований;
- расширении круга лиц, участвующих в принятии решений на всех уровнях организационной структуры;
- возрастание роли социальной ответственности руководителей;
- профессиональная мобильность.

Самоуправление

- Самоуправление как социоприродный феномен человека. Феномен человека представляет собой ансамбль общественных отношений и биосоциальных свойств, находящийся в непрерывной связи с природным окружением.

- Психология процессов внутреннего управления собой **выделяет три наиболее характерные ситуации:**

1. Личность, основываясь на фиксированных в памяти программах, целевых установках, аналогиях, результатах ситуационного анализа, поступающей их вне информации, вырабатывает четкие управляющие команды, поступающие в исполнительные органы человеческого организма.

2. В процессе внутреннего анализа, предшествующего выработки решения, личность подвергается психологической бифуркации (раздвоение). Бифуркация вызывает внутриличностную борьбу между 2-мя субъектами, предлагающие альтернативные решения. В итоге победившая сторона – субъект управления, а подчинившееся – объект самоуправления.

3. Самоуправление будущим поведением личности опирается на самопознание себя в прошлом и в настоящем. Это происходит в результате рефлексии, когда человек прибегает к самоанализу, самоизучению собственной личности, достижений и ошибок, взлетов и падений.

Вопрос 3.

- **Организация как объект управления.**

- **Социальная организация** - специфическая форма объединения группы индивидов (два и более), деятельность которых сознательно координируется субъектом управления для упорядочения совместной деятельности и для достижения общей цели или целей.
- Взгляд на организацию как на объект управления, оценка психологических и социально-психологических процессов, свойственных организации, требуют **системного подхода.**

Типы социальных организаций:

- Формальные (школа, производственный коллектив);
- Неформальные - система межличностных связей, возникающих на основе взаимного интереса индивидов друг к другу (товарищества, клубы по интересам).

Признаки формальной организации:

- наличие цели действия;
- совокупность функциональных положений, занимаемых членами данной организации;
- конкретное воплощение соотношения статусов через распределение отношений власти и подчинения;
- совокупность правил и норм регулирующих отношения между людьми;
- формализация целей и норм.

Требования формальной организации к индивиду:

- активная и эффективная деятельность направленная на достижение цели;
- требования к индивидам, сформулированные безотносительно к их личным особенностям,
- требования к индивидам как к членам общности (например - вуза).

Требования индивида к организации:

- обеспечение устойчивого социального положения индивида;
- возможность самоутверждения, самореализации;
- обеспечение условий для саморазвития личности.

Черты формальной организации:

- рациональна (принцип рациональности, целесообразности);
- безлична;
- предусматривает только служебные отношения;
- подчинена функциональным целям;
- обладает административным персоналом.

Черты бюрократической организации по М. Веберу:

- Задачи организации распределяются как официальные обязанности;
- Должности организованы в иерархическую структуру;
- Решения и действия управляются формально установленной системой правил и инструкций;
- Формальная организация располагает специальным административным штатом;

Черты бюрократической организации по М. Веберу:

- Должностные лица в своих контактах с клиентами и др. должностными лицами обязаны руководствоваться безличностной ориентацией;
- Наём организацией сотрудника предусматривает его продвижение по службе;
- Формальная организация призвана развивать «корпоративный дух».

Эффективность управления

- Эффективность управления организацией зависит от её взаимодействия с внешней средой.
- Ни одна организация не может функционировать замкнувшись в себе.
- Каждая организация зависит от среды, её ресурсов, кадров, идей и т.д.

Вопрос 4.

- Основные психологические характеристики структурных групп организации.

В организации выделяют следующие структуры:

- 1. **Социальная** (может быть представлена такими категориями, как рабочие, служащие, специалисты и руководители).
- 2. **Функциональная** (включает в себя работников умственного труда и работников преимущественно физического труда).
- 3. **Профессионально-квалификационная** (представлена следующими группами работников: высококвалифицированные, квалифицированные, малоквалифицированные, неквалифицированные, практики со средним специальным образованием, с высшим образованием).
- 4. **Социально-демографическая** (в ней выделяют группы работников по возрасту, полу, национальности и т.д.).
- 5. **Коммуникативная** (сеть каналов, путей, по которым происходит обмен информацией и мнениями).

Вопрос 5.

- **Коммуникации в организации.**

- Коммуникации – важнейший элемент обеспечения эффективности управления. Руководитель тратит от 50 до 90% своего времени именно на коммуникации.
- **Основными элементами коммуникационного процесса являются:**
 - Отправитель** – лицо, генерирующее идею либо собирающее информацию и передающее ее.
 - Сообщение** – информация, закодированная в виде символов.
 - Канал** – средства передачи информации.
 - Получатель (реципиент)** – тот, кому предназначена информация.
 - Коммуникации** можно классифицировать по типу объектов и по степени формализации.

Типы коммуникации:

- По типу объектов:
 - организация – внешняя среда;
 - межуровневая (восходящая);
 - межуровневая (нисходящая);
 - горизонтальная;
 - руководитель – подчиненный;
 - руководитель – рабочая группа.
- По степени формализации:
 - формальные коммуникации;
 - неформальные коммуникации.

- **Управление** должно решить **три задачи**, создавая информационную подструктуру организации деятельности:
- 1. повышение качества информации, циркулирующей по коммуникативным сетям, обеспечивающей управление и деятельность персонала;
- 2. полноценное использование информации для решения задач управления.

Коммуникативная сеть

- Коммуникативная сеть — сложно соединенная и переплетенная система коммуникативных информационных потоков, циркулирующих по всем элементам организации органа и обеспечивающая ее деятельность.
- Это схема циркуляции информации.
- Следить за влиянием психологических факторов на коммуникации.
 - **Разновидности коммуникации:**
 - -монолог – информации, поступающей от отправителя к получателю;
 - -диалог – информации, поступающей от отправителя к получателю и от получателя к отправителю;
 - -обратная связь как реакции на полученную информацию.

- **Спасибо за внимание!!!**