

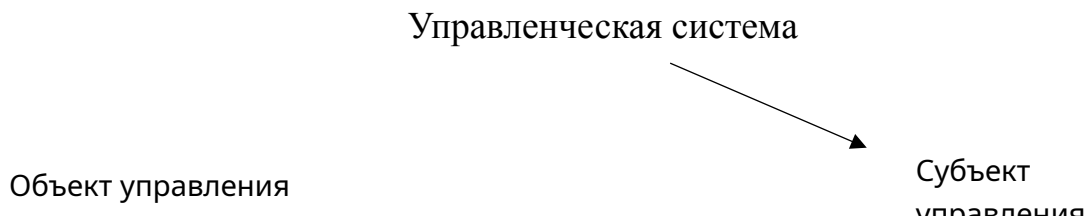
←

Психология управления – раздел психологии, изучающий психологические закономерности управленческой деятельности.

Задача психологии управления: повышения эффективности и качества работы в системе управления.

Управление персоналом – организация деятельности рабочей группы по достижению командной цели в заданными нормами.

Руководителей можно разделить: ориентированных на задачу и ориентированных на людей.



Объект управления: сотрудник, рабочая группа. Характеристики: меньше прав, меньше ответственности.

Объект управления: руководитель. Характеристики: больше прав и ответственности.

Структурная организация – документ, отражающий состав и иерархию подразделений предприятия.

Состав структуры:

1. Сотрудник
 - a. Сотрудники сопутствующих подразделений
 - b. Специалисты
2. Менеджмент
 - a. Топменеджмент
 - b. Средний менеджмент
 - c. «кадровый резерв»

Иерархия власти – уровни распределения статуса и власти в организации.

Дистанция власти – это степень неравенства между людьми в организации.

Дистанция власти бывает:

1. Высокая
2. Низкая

Характеристики высокой власти: авторитарный стиль, уважение, послушание, инициатива к общению исходит от руководителя, отношения между начальником и подчиненным формализованы, разница в возрасте.

Характеристика низкой власти: отношения часто неформальное, возможна критика руководства, одинаковый возраст, можно задавать вопросы.

Критерии управляемой системы:

1. Динамичность
2. Детерминированность
3. Наличие управляемых параметров
4. Обратная связь

Психологические законы управления людьми

Закон неопределенности отклика: не можем предсказать реакцию сотрудника на слова руководителя. Может возникнуть масштабирование разрастания ошибки.

Закон неадекватности взаимного восприятия

Закон неадекватности самооценки

Закон искажения информации

Закон самосохранения

Закон компенсации

Отличие менеджера и лидера

Руководитель	Лидер
Формальный статус	Неформальный статус
Действует исходя из должности	Проявляет инициативу
Чаще лоялен к руководству	Может занимать оппозиционную позицию
Мотивируют, стимулируют	Вдохновляет
Система санкции	Авторитет, одобрение

Управленческий цикл:

Функции	Что дает?	Причины нереализации
Постановка целей	Видение целей и понимания задач подчиненными	Не умею
Планирование	Организованный путь к цели	Некогда
Контроль	Своевременное исправление ошибок, дисциплин	Боюсь последствий
Обратная связь	Поддержка и коррекция подчиненного	Не хочу
Мотивация	Желание работать	Не считаю нужными

Теория менеджмента

Функции бывают:

1. Производство результата
2. Администрирование
3. Предпринимательство
4. Интеграция

Что происходит, когда функции не выполняются: снижение производства и продаж, потери, страх потери лидера.

Метапрограммы сотрудников

Тип референции	
<i>внешний</i>	<i>внутренний</i>
Исполнительская позиция	Экспертная позиция
Соответствие ожиданиям клиента	Управление
Отрицание	
<i>стремление</i>	<i>Избегание</i>
Исполнительская позиция	Экспертная позиция

Соответствие ожиданиям клиента	Управление
Путь решения задач	
<i>процедуры</i>	<i>возможность</i>
Сохранение традиции	Новые варианты, креатив
Преемственность	Оптимизация
консервативность	адаптивность
Сходство-различие	
<i>сходство</i>	<i>различие</i>
Коллективность	Индивидуализм
Коммуникабельность	Отстройка от конкурента
бесконфликтность	Конфликтность
Содержание-окружение	
<i>содержание</i>	<i>Окружение</i>
Суть и процесс работы	HR-бренд
Оплата	Коллектив
Удаленный формат	Рабочее место

Позиционирование себя в командных отношениях: одиночка, менеджер, командный игрок.

Профиль должности

Ключевые показатели оценки эффективности - индикаторы успеха компании подразделения или отдельного сотрудника разработана на основе стратегии компании актуальных задач, а также задач конкретного субъекта в структуре организации.

Виды КПЭ: количественные и качественные; объективные (финансовые) и субъективные (психологические).

Планирование – это организация будущих действий для достижения поставленной цели с учетом имеющихся ресурсов.

Положительные стороны планирования: экономия ресурсов, исправление ошибок, развитие личности, чувство удовлетворения.

Отрицательные стороны планирования: трата времени на само планирование, снижение самооценки, чувство долга, непредвиденные обстоятельства.

Инструменты планирования:

1. Пирамида целей. Вид плана: долгосрочный
2. Матрица «Эйзенхуэра». Вид плана: среднесрочный
3. Ежедневник. Вид плана: краткосрочный

Техника формирования целей:

- конкретная;
- реальная;
- измеримая;
- определенная во времени;
- согласованная

Делегирование

Обсуждение времени руководителя, повышение мотивации подчиненного, развитие сотрудника, проверка сотрудника, повышение оперативности подразделения, командообразование.

Алгоритм повышения ответственности сотрудников или как кормить обезьян

Конкретизация. Сотрудник должен знать, что подходя к вам с описанием проблемы должен предложить варианты её решения.

Принадлежность. Подчинённый должен знать и понимать, что он несёт персональную ответственность за решение проблемы.

Страхование. Вы можете настаивать на том, что перед тем, как он начнёт решать проблему, он должен сообщить вам план своих действий, а вы его одобрить.

Контроль. Диалог между менеджером и подчинённым не должен превращаться до того, как будет определён способ и время контроля.

Производственное обучение:

1. Виды обучения:

- a. Подготовка новых рабочих
- b. Переподготовка рабочих
- c. Повышение квалификации
- d. Обучение новой технологии

2. Категории сотрудников

- a. Молодые (стажеры)
- b. Опытные
- c. Кадровый резерв
- d. Вышедшие из декрета

Проактивность руководителя

Проактивность качество личности и способ жизни, когда человек не реагирует на воздействие извне, а сам оказывается автором воздействия.

Структура проактивности: ответственность и активность.

Реактивность. Антоним проактивности, человек, который на своём жизненном пути выбирает инерционную позицию в большинстве случаев, реагируя на события внешнего мира.

Бытовое определение «ведомый» тогда как проактивный человек – «ведущий».

Вербальные паттерны:

- проактивность: намерен сделал выбор принял решение начал эта задача недостатки, минусы;

- реактивность попробую постараюсь, может быть, как получится эта проблема зоны роста риски.

Основные проблемы планирования

Человек не знает чего он хочет, чем больше времени между постановкой цели и первым шагом к её канализации, тем ниже вероятности достижения цели, не каждый человек может реализовывать автоконтроль, по пути к достижению цели нужен внешний контроль.

Отношение к новому, идеям, изменениям

Проактивность: поиск вариантов внедрения, энтузиазм. Это что-то новое, можно попробовать

Реактивность: поиск причин не делать, прокрастинация

Отношение к неприятностям

Проактивность: это не проблема, это задача. Поиск различных вариантов по исправлению ситуации, тест этих вариантов.

Реактивность: разочарование, поиск оправданий, жалобы

Эмоции

Проактивность: управляю, фокус внимания на позитивные

Реактивность: отдаюсь эмоции, позволяю себе долго находиться в угнетенном состоянии