



РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. А. И. ГЕРЦЕНА
Кафедра управления образованием

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ АНТРОПОЛОГИЯ

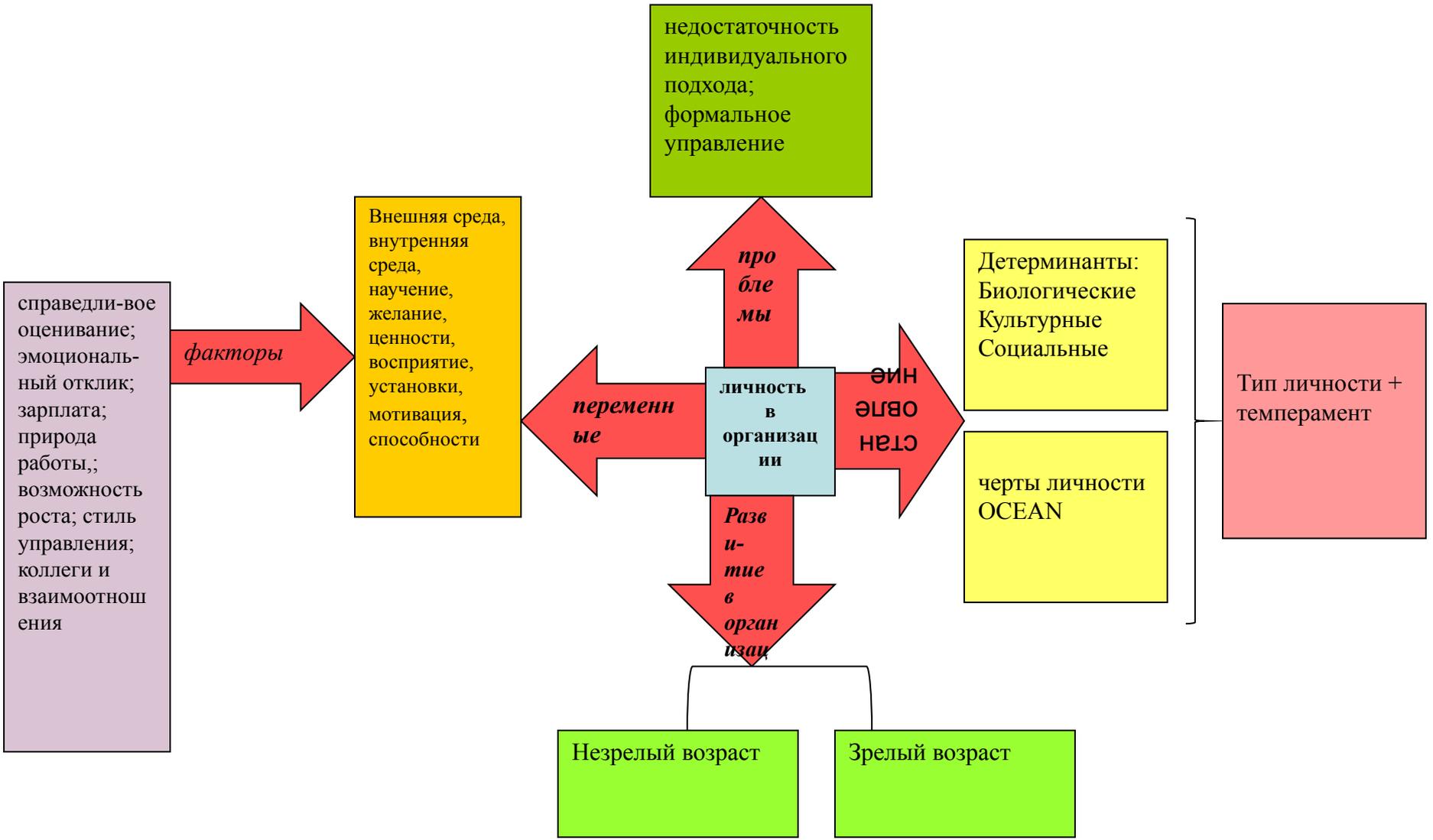
Управление индивидуальным поведением сотрудников

Кравцов А. О.,
кандидат педагогических наук, доцент
кафедры управления образованием
РГПУ им. А.И. Герцена
Санкт-Петербург
ak90@yandex.ru



Вопросы:

- цели и задачи управления индивидуальным поведением;
- личностная и организационная социализация;
- переменные поведения индивида;
- типы личности и методы управления ими;
- управление «проблемными» сотрудниками.



Личность

- понятие, отражающее **общие и уникальные характеристики** (внутренние и внешние) человека, которые отвечают за согласованные проявления его чувств, мышления, поведения и **могут быть использованы** для самопознания, сопоставления, воздействия, понимания отдельных людей в их взаимодействии с ситуациями.



Цель управления личностью

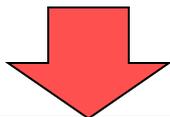
- повышение эффективности организационной деятельности, которая ведет к достижению поставленных перед менеджером задач.



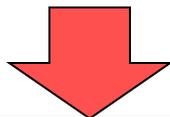
Детерминанты личности-

- факторы, предопределяющие формирование и развитие личности. Наиболее исследованные - биологические, социальные и культурные.

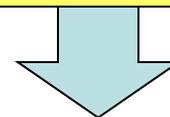
Детерминанты личности



Биологические
факторы,
которые влияют
на развитие
как прямым так
и косвенным путем
(генетические,
физиологические,
наследственные и т.
д.)



Социальные
влияние процесса
социализации
на поведение
человека
(семья, я-концепция,
сверстники и т.д.)



Культурные
характеристики
обширной
социокультурной
среды,
которая влияет
на формирование
личности.
Мотивы,
приемлемое
поведение,
отношение к власти

Большая пятерка ОСЕАН (по Первин Л., Джон О)

| | | |
|---------------------------|---|--------------------------|
| Высокие оценки по фактору | фактор | Низкие оценки по фактору |
| | .Нейротизм .Экстраверсия .Открытость .Доброжелательность; .Сознательность | |

Нейротизм

- черта личности, характеризующаяся эмоциональной неустойчивостью, тревогой, низким самоуважением, иногда — вегетативными расстройствами.
- В широком смысле нейротизм можно определять как неспособность эффективно регулировать негативные эмоции (van Egeren, 2009).
- Негативные негативные эмоции склонны возникать, когда люди полагают, что они плохо справляются с достижением своих целей (Carver & Scheier, 1990).

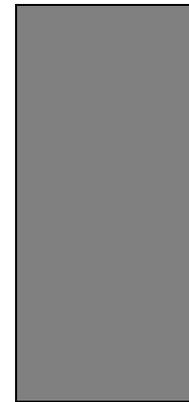
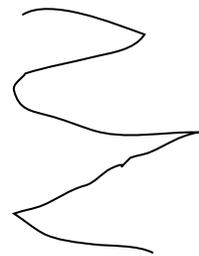
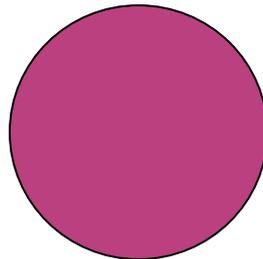
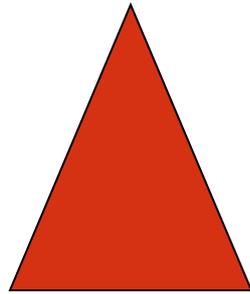
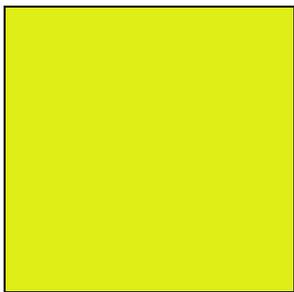
Тип личности

- набор у индивида определенных характеристик, совокупность которых позволяет отнести его к определенному типу.



Типы деловых партнеров

- Квадрат
- Треугольник
- Круг
- Зигзаг
- Прямоугольник



Индикаторы (показатели)

- Речь (вербальные характеристики)
- Язык тела (невербальные характеристики)
- Жизненные позиции (установки)
- Имидж



Сенситивность, сензитивность или чувствительность (лат. *sensus* — чувство, ощущение)

- характерологическая особенность человека, способность его ощущать, различать и реагировать на внешние раздражители.
- Количественно различают *повышенную* и *пониженную* сенситивность (чувствительность).

темперамент

- *Сангвиник* - пониженная сензитивность, высокая активность, уравновешенность, пластичность, экстравертированность, повышенная эмоциональная возбудимость.

Противопоказания: монотонная работа, однообразная, индивидуализированная, размеренная профессиональная деятельность.

Хорошо: работа, предполагающая переход от одного ритма к другому.



темперамент

- **Холерик**- пониженная сензитивность, высокая реактивность, экстравертированность, ускоренный темп реакций, повышенная возбудимость.
- **Противопоказания:** монотонная, однообразная работа, исполнительская деятельность.
- **Хорошо:** организаторская работа, лидерство, борьба с неформальным лидерством (но следует учитывать, что он умеет подавлять инициативу других).



темперамент

- *Флегматик*- пониженная сензитивность, низкая реактивность, высокая активность, интровертированность, пониженная эмоциональная возбудимость.
- **Противопоказания:** разнородная, аритмичная работа, срочная работа.
- **Хорошо:** монотонные, размеренные, однообразные задания.



темперамент

- *Меланхолик*- повышенная сензитивность, невысокие активность и реактивность, интровертированность, повышенная возбудимость, замедленный темп реакций.

Противопоказания: темповая, опасная, срочная работа, монотонная и требующая разнообразных контактов.

Хорошо: работа, исключая стрессовые нагрузки, а также интенсивность общения.



Модель «зрелого возраста» сотрудника в организации (по К. Арджирису).

Незрелый возраст:

1. Индивидуализированная деятельность;
2. Подчиненное положение;
3. Внешний самоконтроль;
4. Низкая ответственность;
5. Исполнительская деятельность

Зрелый возраст -

Формула поведения индивида в организации

Поведение = особенности индивида +
окружающая среда



Переменные

- – изменяемые в процессе целенаправленного воздействия категории, которые влияют на поведение индивида в организации.



Внешняя среда
организации

Внутренняя
среда
организации

Переменные

Компетентност
ь

Отношения

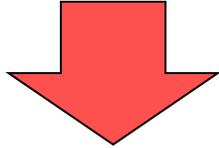
Мотивация

Золотое правило формирования установок

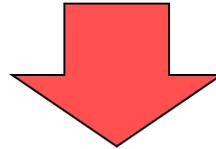
Адекватные организационным нормам поведения установки формируются только на основе положительного или отрицательного опыта взаимодействия личности с явлением окружающей действительности.



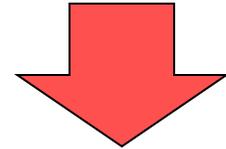
По каким аспектам изменяем установки?



установки,
относительно
удовлетворенности
трудом



установки,
относительно
преданности
компании



установки,
относительно
совместной
деятельности

Какие факторы будут влиять на изменение установок личности в организации?

- справедливое оценивание;
- эмоциональный отклик;
- заработная плата;
- природа работы;
- возможность роста в организации;
- стиль руководства;
- коллеги по работе и уровень взаимоотношений с ними.



Когда формируем положительные установки

- в процессе мотивирования индивида и группы;
- в процессе формирования и управления групповой работой;
- в процессе управления внутрифирменными коммуникациями;
- в процессе делегирования полномочий и распределения обязанностей;
- в процессе внедрения изменений в организации



Когда формируем негативные установки?

- в процессе управления конфликтных ситуаций (для их минимизации);
- в процессе управления девиантным поведением сотрудников (неадекватное принятым организационным правилам);
- в процессе управления манипуляциями сотрудников



Манипуляции

- *«Казанская сирота»*
- *«Меня рвут на части»*
- *«Святая простота»*
- *«Обездоленный начальник»*
- *«Клоун»*
- *«Ах, какой я хороший»* и др.

