

# Содержание и психологические факторы эффективной управленческой деятельности

Выполнил:

Студент гр. ТД-12-1

Лобов Д.О.

# 1. Сущность и содержание управленческой деятельности

- Деятельность руководителя объективно и неразрывно связана со всеми иными аспектами функционирования организации.
- Проблема управленческой деятельности принадлежит к категории междисциплинарных научных проблем, т. е. является предметом исследования в целом комплексе дисциплин (менеджмента, социологии, экономики, инженерных наук и др.).

- Психологическое изучение управленческой деятельности наиболее затруднительно в научном плане, поскольку здесь предметом исследования является такая трудноуловимая, «неосвязаемая» сфера, как психическая реальность. В настоящее время достаточно хорошо раскрыты и изучены внешние проявления управленческой деятельности, гораздо в меньшей степени — ее внутреннее содержание. Тем не менее, анализ внешней картины управленческой деятельности, хотя и является объективно необходимым этапом и условием ее познания, еще недостаточен для ее глубокого и всестороннего раскрытия. Отсюда вытекает фундаментальный принцип познания управленческой деятельности — требование сочетания анализа ее внешнего, объективированного содержания и ее внутреннего, имплицитного содержания.

# Навыки, необходимые руководителю на различных уровнях управления



## **2. Психологические факторы эффективной управленческой деятельности в таможенных органах**

- Знание закономерностей делового общения позволяет специалистам таможенного дела распознавать манипулятивные модели поведения, учит ориентироваться на личностно-значимый уровень общения, на котором закладываются основы самоактуализации личности в профессиональной деятельности.

# Совершенствование профессиональной деятельности на основе ее психологической составляющей (на примере таможенного контроля)



- Управленческая деятельность, как и любая иная деятельность, может характеризоваться разным уровнем ее качественных параметров, выполняться с большей или меньшей эффективностью. Это определяется многими факторами, но в первую очередь зависит от тех личностных и профессиональных качеств руководителя, необходимость в которых определяется содержанием и характером управленческой деятельности. Иными словами, главными факторами ее эффективности выступают специфические управленческие способности.

# Структура управленческих способностей



### **3. Основы формирования управленческой команды в таможенной деятельности**

- Команда — это группа людей, имеющих общие цели, взаимодополняющие навыки и умения, высокий уровень взаимозависимости и разделяющих ответственность за достижение конечных результатов.
- В настоящее время шире всего используются в современных организациях: функциональные команды, самоуправляемые команды и команды с перекрестными функциями.

# Функциональные команды

- Включают в себя руководителя и его подчиненных, принадлежащих к конкретному функциональному отделу. Структура такого типа команды достаточно четкая, вопросы, связанные с должностными полномочиями, лидерством, принятием решений и взаимодействием членов, достаточно просты и понятны. Функциональные команды решают конкретные производственные задачи и те или иные проблемы клиентов.
- Управленческая команда руководителя таможенного подразделения — пример функциональной команды.

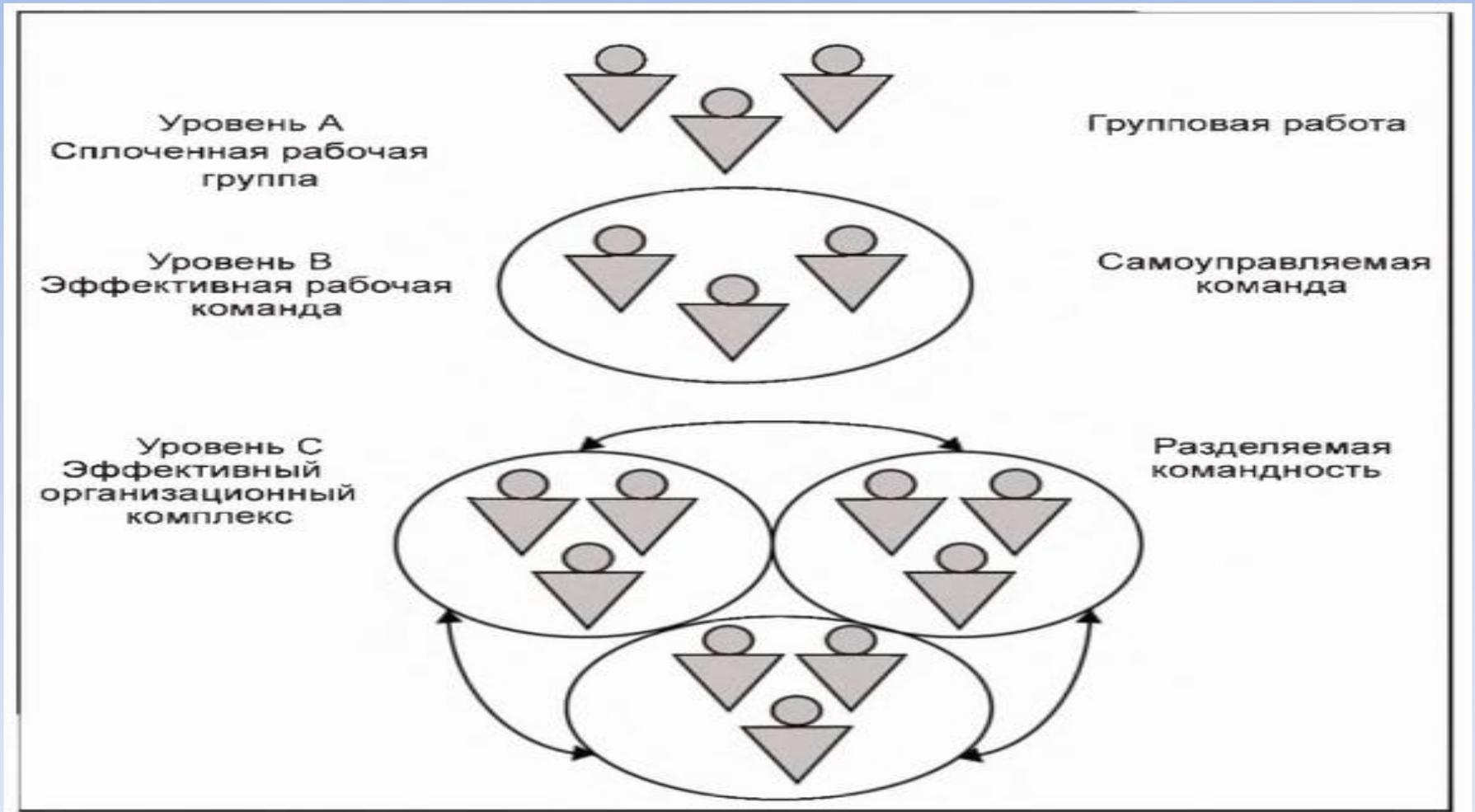
# Самоуправляемые команды

- Это функциональные группы сотрудников, которые работают без руководителя и отвечают за весь рабочий процесс (или его часть), заключающийся в обеспечении продукцией/ услугами клиента. Самоуправляемые команды отвечают как за выполнение работы, так и за управление.

# Команды с перекрестными функциями

- Смешанная группа специалистов в разных областях, работающих вместе для выполнения специфических задач, стоящих перед организацией.

# Схема трехуровневой модели командообразования



# Уровень А

- Сплоченная рабочая группа. Члены команды видят себя одной рабочей группой, но их работа в основном мало зависит друг от друга, поэтому у них не возникает потребности в распределении работы между собой. Их можно считать группой потому, что они вносят определенный вклад в работу своего подразделения.

# Уровень В

- Эффективная рабочая команда фокусирует внимание на увеличении производительности. Ее члены взаимозависимы, что вызывает необходимость распределять работу для достижения общей цели.

# Уровень С

- Эффективный организационный комплекс состоит из большого количества людей, включает в себя подкоманды, имеющие разное назначение или выполняющие различные стадии работы. Он наделен на потребности организации в целом.
- В таможенных органах РФ представлены все уровни командообразования.

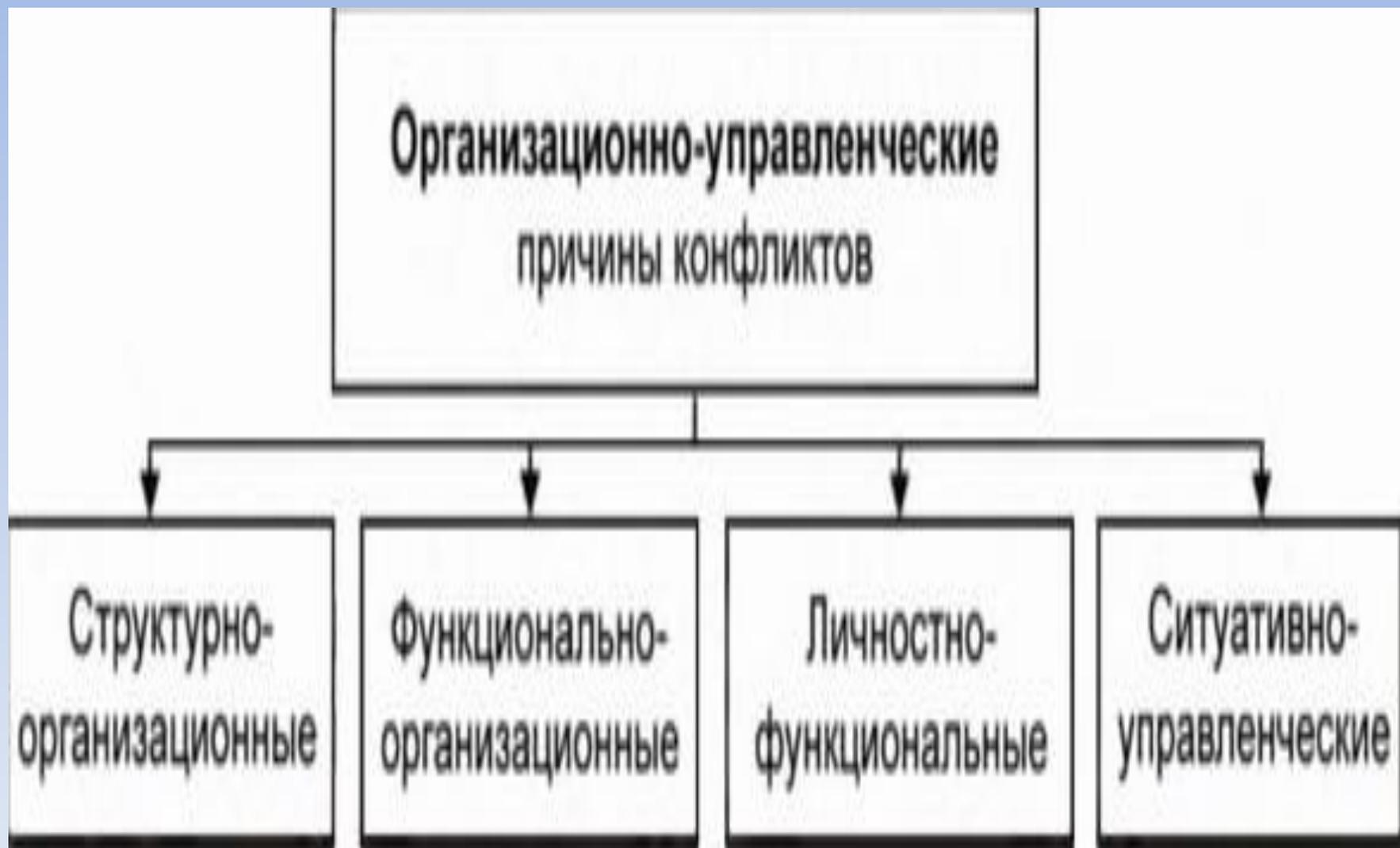
# Характеристики эффективной команды



## 4. Управление конфликтами в таможенной деятельности

- К числу объективных причин конфликта можно отнести главным образом те обстоятельства, которые привели к столкновению интересов, мнений, установок конфликтующих сторон Среди объективных причин можно выделить причины организационно-управленческого характера, связанные с созданием и функционированием организаций, коллективов и групп.

# Причины конфликта



- Важнейшим компонентом структуры конфликта является конфликтная ситуация. Конфликтная ситуация — это основа конфликта, фиксирующая возникновение реального противоречия в интересах и потребностях сторон. По сути дела, это еще не сам конфликт, так как существующее объективное противоречие может какое-то время не осознаваться участниками взаимодействия.

# Структура конфликта

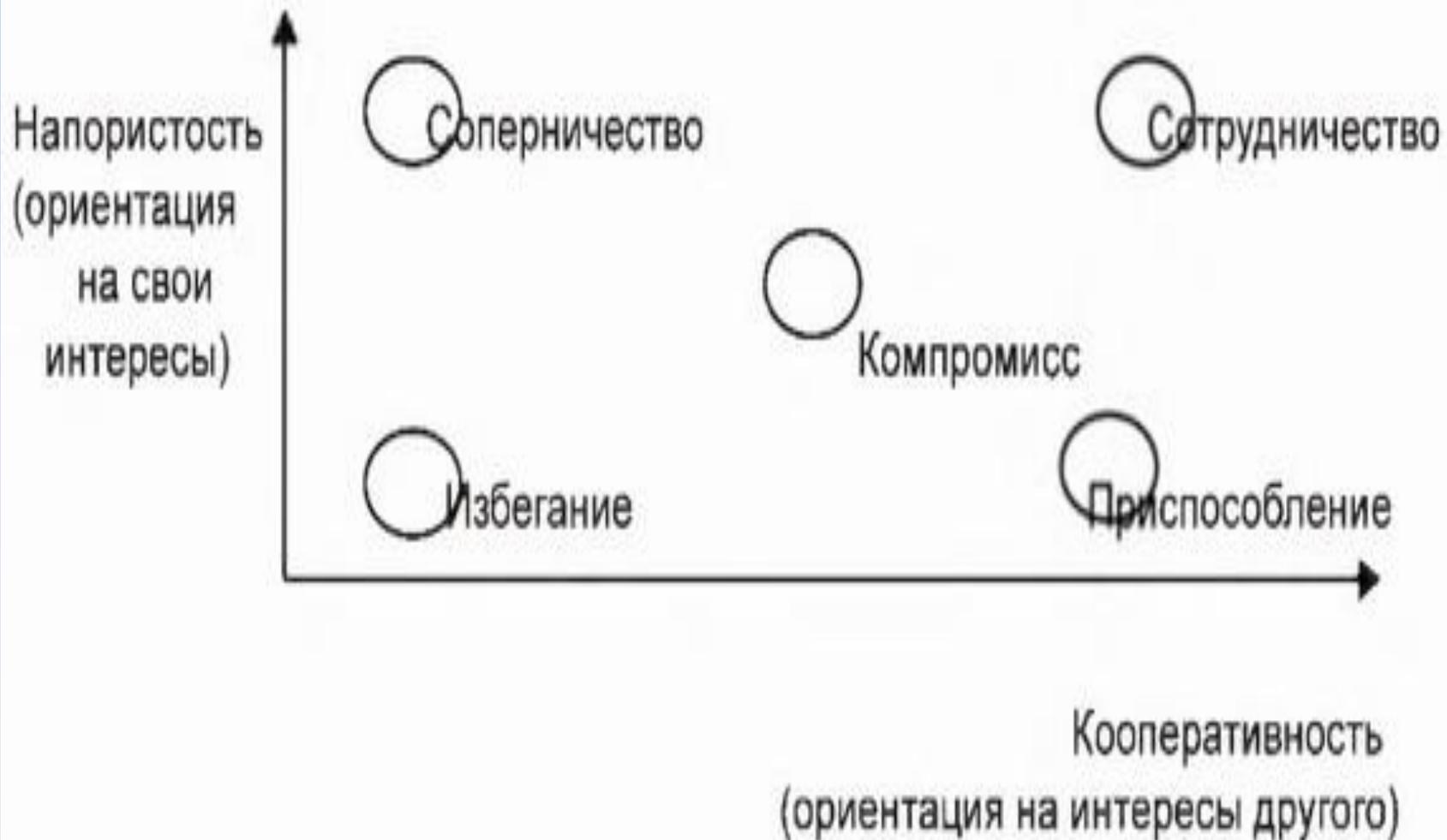


# Можно выделить 4 стадии развития конфликта:

- I. Динамика конфликта, т. е. закономерности его развития, находится в полном соответствии с его структурой.
- II. Возникновение образов конфликтной ситуации. В большинстве случаев конфликт порождается образом конфликтной ситуации, которая какое-то время остается неосознанной.

- III. Осознание образа конфликтной ситуации. Чтобы конфликт стал реальным, его участники должны осознать ситуацию как конфликтную. Именно осознание ситуации как конфликтной порождает конфликтное поведение.
- IV. Переход к конфликтному поведению. Конфликтное поведение можно определить как действия, направленные на то, чтобы прямо или косвенно блокировать достижение противостоящей стороной ее целей, намерений и т. д. Конфликт становится психологической реальностью для его участников с момента инцидента. Инцидент представляет собой первое столкновение сторон, пробу сил, попытку с помощью силы решить проблему в свою пользу.

# Стили поведения в конфликте



# Методы управления конфликтом

- Это приемы и способы, позволяющие осуществлять контроль за его протеканием и целенаправленно влиять на его последствия. Выделяют структурные и персональные методы. К структурным методам относятся:

- 1. Разъяснение требований к работе. Каждый работник должен ясно представлять, что он должен делать в любой реальной ситуации.
- 2. Координационные и интеграционные механизмы опираются на управленческую иерархию, упорядочивающую процесс управления, на принцип единоначалия, позволяющий руководителю предотвращать или разрешать конфликты между подчиненными, обязанными выполнить его указания.

- 3. Установление общеорганизационных комплексных целей. Общая цель объединяет всех работников, все структурные подразделения. Она выступает коллективным смыслообразующим и мотивирующим фактором, ориентирующим людей на сотрудничестве».
- 4. Система вознаграждений должна стимулировать вклад в достижение общих целей.