

Теория организации и организационное поведение

Гутман Светлана Семеновна
К.э.н., доцент, СПбПУ
SGutman@spbstu.ru

Условия и особенности курса

- Лекции (16 часов):
 - 2 online-курса с 04 февраля до 14/21 апреля:
 - <https://openedu.ru/course/hse/ORGBH/>
 - <https://openedu.ru/course/hse/ORGTH/>
 - разбор теоретического материала и обсуждение примеров (проектные задания).
- Семинары (32 часа):
 - решение кейсов
 - презентации обязательного индивидуального письменного задания (ОИДЗ) - «4-шаговая технология развития индивидуальной карьеры»
 - защита проектных заданий.

Система оценки успеваемости по курсу

Оценка итогового контроля успеваемости (экзамен) складывается:

1. Представление презентации ОИДЗ
2. Проектные задания
3. Кейсы
4. Экзаменационный тест (on-line) по курсам ТООП и ОП на [openedu](http://openedu.ru).

Оценка по дисциплине (экзамен)

- **Допуск к экзамену:**
 - допуск на основании оценки за текущую аттестацию не менее **25 б.**
- **Текущая аттестация:**
 - 40 % итоговой оценки (максимальное количество баллов – 40 б.);
 - проводится по каждой теме в виде ответов на кейсы на практических занятиях;
 - выполнение проектных заданий и презентации по ОИДЗ.
- **Итоговый экзамен:**
 - 60% итоговой оценки.

Структура экзамена

Экзамен состоит из трех частей:

Блок 1. Экзамен - результаты по on-line курсам.

Результаты тестов по on-line курсам сдаются по электронной почте (SGutman@spbstu.ru) до 28.04.2019

Блок 2. Защита проектных заданий и представление презентации ОИДЗ. Защита заданий проходит во время занятий каждую неделю в соответствии с календарным графиком .

Блок 3. Защита кейсов.

Определение общей оценки по дисциплине (экзамен)

- Общая оценка по курсу состоит из оценки за текущую аттестацию (40%) и оценки за итоговый экзамен (60%).
- Общая сумма баллов составляет 100.
- Соответственно, до 40 баллов включительно можно было получить за текущую аттестацию и до 60 баллов включительно – за итоговый экзамен.

Определение оценки за итоговый экзамен

Часть I. Текущая аттестация (по результатам практических занятий – кейсы) – 9.

Часть II. Презентация «4-шаговая технология развития индивидуальной карьеры» - 6.

Часть III. Выполнение и защита задания по анализу деятельности предприятия

- Решение каждого задания оценивается от 0 до 5 баллов. Итого максимальное количество баллов за данную часть равно 25.

Часть IV. On-line тесты – каждый тест 30 баллов, итоговый балл за тесты – 60 баллов.

Определение итоговой оценки по дисциплине

Вид контроля	Количество заданий / тем	Максимальное количество баллов	Часть оценки, %
Текущая аттестация (по результатам практических занятий)	3	9	40
Презентация	-	6	
Проектное задание	5	25	
On-line тест	2	60	60
Итого:		100	100

Итоговая оценка

- Максимальное количество баллов – 100

0 – 59	неудовлетворительно
60 - 74	удовлетворительно
75 - 90	хорошо
91 - 100	отлично

- Повторный экзамен – в дополнительную сессию

Цель дисциплины

Цель дисциплины – системное представление об основах функционирования и развития организации, приобретение навыков в применении законов теории организации и принципов формирования структур в процессе рационализации организационных систем; получение знаний основных теорий и концепций взаимодействия людей в организации и навыков использования этих знаний для эффективного решения управленческих задач; знание основных теорий лидерства, мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, организационной культуры и управления конфликтами.

Планируемые результаты изучения дисциплины

- изучение содержания принципов организации и правил построения организационных структур;
- изучение основ организационного проектирования и моделирования организационных систем;
- изучение сущности организационной культуры и её роли в функционировании организационных структур;
- знание основных теорий и концепций взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтам;
- умение использовать основы теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач;
- умение эффективно организовать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды;
- умение разрешать конфликтные ситуации различными способами;
- умение анализировать и проектировать межличностные, групповые и организационные коммуникации;
- знание основных теорий и подходов к осуществлению организационных изменений;
- умение осуществлять диагностику сопротивления изменениям;
- знание основных моделей и принципов управления изменениями.
- и т.д.

Структура курса

Раздел 1. Организационное поведение.

1. Поведение человека в организации: основные виды.
2. Личность в организации: психологические характеристики.
3. Личность в организации: психические состояния и процессы восприятия.
4. Ценности и установки работников в организации.
5. Группы в организации.
6. Лидерство в организации.
7. Власть и влияние в организации.
8. Организационная культура.
9. Практики управления человеческими ресурсами в организации и поведение сотрудников.
10. Влияние социальной макросреды на формирование организационного поведения.

Раздел 2. Теория организации.

1. Понятие и сущность организации.
2. Классические виды организационных структур.
3. Современные типы организационных структур.
4. Контекстуальный подход: стратегия и структура.
 - Контекстуальный подход: технология, размер и стадия жизненного цикла.
1. Контекстуальный подход: культура и внешняя среда.
2. Энвайронментальные концепции организации.
3. Энвайронментальные концепции: продолжение.
4. Организационное развитие.
5. Организационное развитие: продолжение.

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература

- *Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х.-мл.* Организации: поведение, структура, процессы: пер. в англ. – 8-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2000.
- *Дафт Ричард Л.* Теория организации: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / Ричард Л. Дафт; пер. с англ. под ред. Э. М. Короткова; предисловие Э.М.Короткова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 736с.
- *Истомин Е.П., Соколов А.Г.* Теория организации: системный подход. Учебник. – СПб, Андреевский издательский дом, 2009.
- *Латфуллин Г.Р., Райченко А.В.* Теория Организации: учебник для вузов. – СПб., Питер, 2004.
- *Организационное поведение: учеб. для вузов по спец. 061100 "Менеджмент организации" / под ред. Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой .— М. [и др.] : Питер, 2006*
- *Мильнер Б.З.* Теория организации. – М.: ИНФРА-М., 2007.
- *Минцберг Г.* Структура в кулаке: создание эффективной организации Пер. с англ. - СПб.: Питер, 2002
- *Теория организации: Хрестоматия. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. Т.Н.Клеминой; высшая школа менеджмента СПбГУ. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента, 2010. – 573с.*
- *Тироль Ж.* Рынки и рыночная власть: теория организации промышленности / Под.ред. В.М.Гальперина и Н.И.Зенкевича. – С-Пб., Экономическая школа, 2000.
- *Широкова Г.В.* Управление организационными изменениями. СПбГУ, 2005.
- *Шермерорн, Д.* Организационное поведение : учеб. по программам "Мастер делового администрирования" : [пер. с англ.] / Дж. Шермерорн, Дж. Хант, Р. Осборн .— 8-е изд .— Москва [и др.] : Питер, 2004 .— 636 с.
- *Холл Р.Х.* Организации: структуры, процессы, результаты. – СПб.: Питер, 2001.

Дополнительная литература

1. *Гвишиани Д.М.* Организация и управление. – Изд.3-е, перераб. – М.: Изд-во МГТУ им. Н.Э. Баумана, 1998.
2. *Друкер П.* Задачи менеджмента в XXI веке. – М., СПб, Киев, 2000
3. *Друкер П.* Практика менеджмента. – М.: Вильямс, 2003
4. *Иванов М.А., Шустерман Д.М.* Организация как ваш инструмент: Российский менталитет и практика бизнеса. – 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006
5. *Путеводитель по основным понятиям и схемам методологии Организации, Руководства и Управления: Хрестоматия по работам Г.П. Щедровицкого.* — М.: Дело, 2004
6. *Пригожин А.И.* Методы развития организации. – М.: МЦФЭР, 2003.
7. *Российская корпорация: внутренняя организация, внешние взаимодействия, перспективы развития* / под ред. Т.Г.Долгопятовой, И.Ивасаки, А.А.Яковлева.2-е изд.; Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – М.: ЗАО Юрический дом «Юстицинформ», 2009.
8. *Теория систем и системный анализ в управлении организациями: Справочник: Учеб. пособие* / Под ред. В.Н. Волковой и А.А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2006.
9. *Хант Р., Базан Т.* Как создать Интеллектуальную организацию: Пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 2002.
10. *Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П.* Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей / пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2004
11. *Румянцева З.П.* Общее управление организацией. Теория и практика: Учебник. – М: ИНФРА-М, 2007
12. *Быкова А.* Организационные структуры управления. – М.: ОЛМА-ПРЕСС Инвест: Институт экономических стратегий, 2003
13. *Питерс Томас Дж., Уотерман-мл. Роберт Х.* В поисках совершенства: уроки самых успешных компаний Америки / Пер. с англ. – М: Издательский дом Вильямс, 2005
14. *Малоун Томас У.* Труд в новом столетии. Как новые формы бизнеса влияют на организации, стиль управления и вашу жизнь / Пер. с англ. — М.: ЗАО «Олимп -Бизнес», 2006.
15. *Ф. У. Тейлор.* Принципы научного менеджмента. – М., 1992
16. *Хенди Ч.* Время безрассудства: искусство управления в организации будущего / пер.с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2001
17. *Хенди Ч.* По ту сторону уверенности: о новом мире вокруг и внутри организации / пер.с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2002
18. *Hodge B.S., Antony W.P., Gales L.M.* Organization Theory (a Strategic Approach) – 5 ed. – Prentice Hall, 1996.
19. *Williamson O.E.* Organization Theory, From Chester Barnard to the Present and Beyond. – Oxf.: Oxford University Press, 1995.

Интернет-ресурсы

- Акулов В. Б. Рудаков М. Н. «Теория организации» Учебное пособие Бесплатная библиотека России Электронный ресурс: URL:
<http://libed.ru/knigi-nauka/710935-1-uchebnoe-posobie-akulov-vladimir-borisovich-dekan-ekonomicheskogo-fakulteta-professor-doktor-ekonomicheskikh-nauk.php>
- Теория организации: учебник : [гриф МО РФ] / Б.З. Мильнер – 8-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 807 с. : ил. – (Высшее образование) – ISBN 978-5-16-004700-3 Электронный ресурс: URL:
<http://instituciones.com/download/books/1206-reoriya-organizacii.html>
- Официальный сайт "Организации труда, мотивации труда, развитию персонала, официальные документы". Электронный ресурс: URL: / <http://www.jobgrade.ru>
- Поздеева, Елена Геннадиевна. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебно-методический комплекс по дисциплине "Организационное поведение« СПб., 2007. <http://elib.spbstu.ru/dl/local/1323.pdf/info>
- журнал «Проблемы теории и практики управления» / <http://www.ptpu.ru>
- журнал «Менеджмент в России и за рубежом / <http://www.mevriz.ru>
- административно-управленческий портал AUP.Ru – <http://www.aup.ru/books/i007.htm>
- сайт современной гуманитарной академии – <http://www.standard-company.ru/contact.shtml>
- <http://www.innovbusiness.ru/> - Портал информационной поддержки инноваций и бизнеса
- <http://io.economicus.ru/index.php?file=6> – перечень ссылок на исследовательские центры и ресурсы в области экономики промышленности
- <http://www.gks.ru/wps/portal> - Федеральная служба государственной статистики
- <http://www.ecsocman.edu.ru/> - Федеральный образовательный портал. Экономика. Социология. Менеджмент.
- <http://www.rjm.ru> – Российский журнал менеджмента
- <http://www.vopreco.ru/> - журнал «Вопросы экономики»
- <http://www.consultant.ru/> - «Консультант Плюс» - законодательство РФ кодексы, законы, указы, постановления, нормативные акты.
- www.cfin.ru – Корпоративный менеджмент
- www.techbusiness.ru – Биржа инвестиций и технологий
- www.whiteandlee.com – Корпорации, технологии и международное право
- <http://www.corpgov.ru> – Корпоративное управление в России
- <http://www.cfin.ru> - корпоративный менеджмент

- **Теория организации:**
изучение природы,
состояния и строения
организации как
коллективного субъекта
совместной
деятельности
- **Организационное поведение:** изучение поведения,
восприятий,
установок людей в
рабочей обстановке,
организационной
среде

Определение дисциплины «теория организации»

Дисциплина, изучающая основные закономерности, регламентирующие функционирование организации

- На Земле может замереть органическая жизнь, но не организационная (С.Е.Лец)
- Молодые люди сегодня должны изучать организации точно также как их предки изучали земледелие (П.Друкер)
- Теории организации как единой целостной теории не существует, речь идет скорее о совокупности различных концепций, школ, подходов или перспектив, одни из которых дополняют друг друга, а другие друг другу откровенно противоречат (С.Шафриц, Дж. Отт)

Место теории организации в смежных дисциплинах

Дисциплина	Предмет исследования
Экономика	Эффективность, стратегии, управление, институты и границы фирм, институциональная среда, трансакционные и трансформационные издержки, оппортунизм, управление контрактными отношениями и права собственности и т.д.
Социология	Статус, власть, конфликты, бюрократические системы, нормы и роли, социализация, организационная культура
Психология	Обучение, тренинги, мотивация, конфликты, коммуникации, поведение, личность и восприятие, групповые процессы
Политология	Международные процессы, транснационализация и глобализация
Юриспруденция	Формальное регулирование, правила и нормы, ответственность, санкции, контракты и право
Информатика	Информационные технологии и потоки, обоснование решений
Философия	Методы и принципы познания, логика принятия решений
История	Принцип исторической обусловленности (path dependence)

```
graph TD; A[Организация] --- B[Процесс]; A --- C[Социальная система]
```

Организация

Процесс

Социальная
система

Процесс

```
graph TD; A[Процесс] --- B[Объединение людей в группы]; A --- C[Регламентация поведения]
```

Объединение
людей в
группы

Регламентация
поведения

Понятие и сущность организации

- Теория организации призвана ответить на вопросы, зачем организации нужны, как они создаются, функционируют и изменяются, почему персонал организации действуют именно так, а не иначе.
- **Организация** представляет собой сознательно координируемое социальное образование с определенными границами, которое функционирует на относительно постоянной основе для достижения общей цели или целей.
- Организации: 1) социальные целостности, которые 2) преследуют определенные цели 3) являются определенным образом структурированными, координированными активными системами 4) связанными с окружающей средой «Организацию создают люди и их отношения» (Р.Дафт)

Понятие организации

1. Явление (объект)

(искусственное объединение людей, являющееся элементом или частью общественной структуры и выполняющее определенные функции, так называемая социальная организация)

2. Функция управления (процесс)

(установление порядка взаимодействия между элементами управляемой системы, упорядочение, налаживание действий)

3. Свойство

внутренняя упорядоченность, согласованность взаимодействия более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленная его строением;

Понятие организации

Организация (от франц. *organisation* - устройство) - внутренняя упорядоченность, согласованность, взаимодействие частей целого, обусловленные его строением.

Организация (от ср.-век. лат. *organizo* - сообщаю стройный вид, устраиваю) - совокупность целенаправленных процессов или действий, ведущих к образованию необходимых связей.

Организация (от франц. *organisation* - устройство, формирование, взаимосвязь) - строение, взаимосвязь составляющих описываемого.

- управляемое социальное образование с определенными структурой и границами, целенаправленно функционирующие на относительно постоянной основе [Е.П. Истомлин, 2009]
- реально существующая, целенаправленно-функционирующая социальная система [Г.Р.Латфуллин, А.В.Радченко, 2004].
- устройство, сочетание, объединение чего-либо или кого-либо в одно целое; приведение в стройную систему. В человеческой деятельности **организация** - группа людей, объединенных общей программой, общей целью или задачей [Д.В.Олянич, 2008].
- как совокупность контрактных отношений [О.Уильямсон, 1985]

Определение дисциплины «Организационное поведение»

Организационное поведение – базируется на положении:

Люди – ценнейший ресурс организации, предполагает изучение и формирование поведения индивидов и групп для достижения организацией поставленных целей.

ОП как социальная наука

Два базовых термина: **организация и поведение**

- **Организация** (см. выше)
 - **Поведение** – процессы взаимодействия живых существ (людей) с окружающей средой, осуществляемые с целями *самосохранения, приспособления* к ее условиям, их *использования* или целенаправленного *изменения*
(Философский энциклопедический словарь)
 - **Поведение** - система взаимосвязанных реакций, осуществляемых живыми организмами для *приспособления* к среде
(Большой энциклопедический словарь)
 - **Поведение** – *образ жизни*, совокупность поступков и действий
(Толковый словарь)
- ОП** – двусторонний процесс взаимного влияния организации на людей и людей на организацию

Предмет ОП

- **ОП** – наука, изучающая влияние индивидуумов, групп и структуры на атмосферу и поведение внутри организации с целью применения полученных знаний для улучшения эффективности их функционирования

(С.Роббинз, США)

- **ОП** – область знаний, стремящаяся понять и научиться предсказывать поведение людей в организации и управлять им

(Ф.Лютенс, США)

Организационное поведение – мультидисциплина, т.к. использует принципы, методы, заимствованные из других дисциплин:

- теории организации,
- менеджмента,
- психологии управления,
- управления персоналом

Методология ОП (3 базовых положения)

1. Ситуационный подход

- ОП рассматривает проблемы в соотношении друг с другом,
- не выдвигает единственно верного и конкретного решения,
- предлагает для конкретной ситуации спектр решений, оставляя за менеджером выбор наилучшего из них

2. Вероятностный подход

- ОП признает, что поведение человека может постоянно меняться в зависимости от обстоятельств и особенностей личности

3. Практическая направленность

- ОП – прикладная наука, направленная на применение полученных знаний для оказания помощи людям в приобретении необходимых навыков и достижении высоких результатов, для совершенствования совместной работы по достижению целей организации.

Задачи ОП

- **Описание** поведения людей в организации
- **Объяснение** причин их поступков и отношений
- **Прогнозирование** поведения
- **Контроль и влияние** (управление поведением)

Цель использования ОП для менеджера:

- управление поведением людей в организации

Этапы использования ОП менеджером:

- **Диагностика => Прогнозирование => Регуляция ОП**

Цели ОП для организации

- **Понимание** организации
- **Предвидение** (прогноз) поведения людей в организации на основе универсальных моделей
- **Воздействие** на организацию как сложную социо-техническую систему с рационально-иррациональным поведением

Уровни анализа ОП

- Организационный
- Групповой
- Индивидуальный

ОП рассматривает эффекты взаимодействия и взаимовлияния всех уровней

Уровни анализа ОП

(классическое содержание)

1. Организационный уровень

- Фазы жизни (жизненный цикл) организации
- Организационная структура
- Организационная культура
- Организационные коммуникации

2. Групповой уровень

- Рабочие группы в организации
- Межгрупповое взаимодействие
- Команды в организации
- Организационные (групповые) субкультуры

3. Индивидуальный уровень

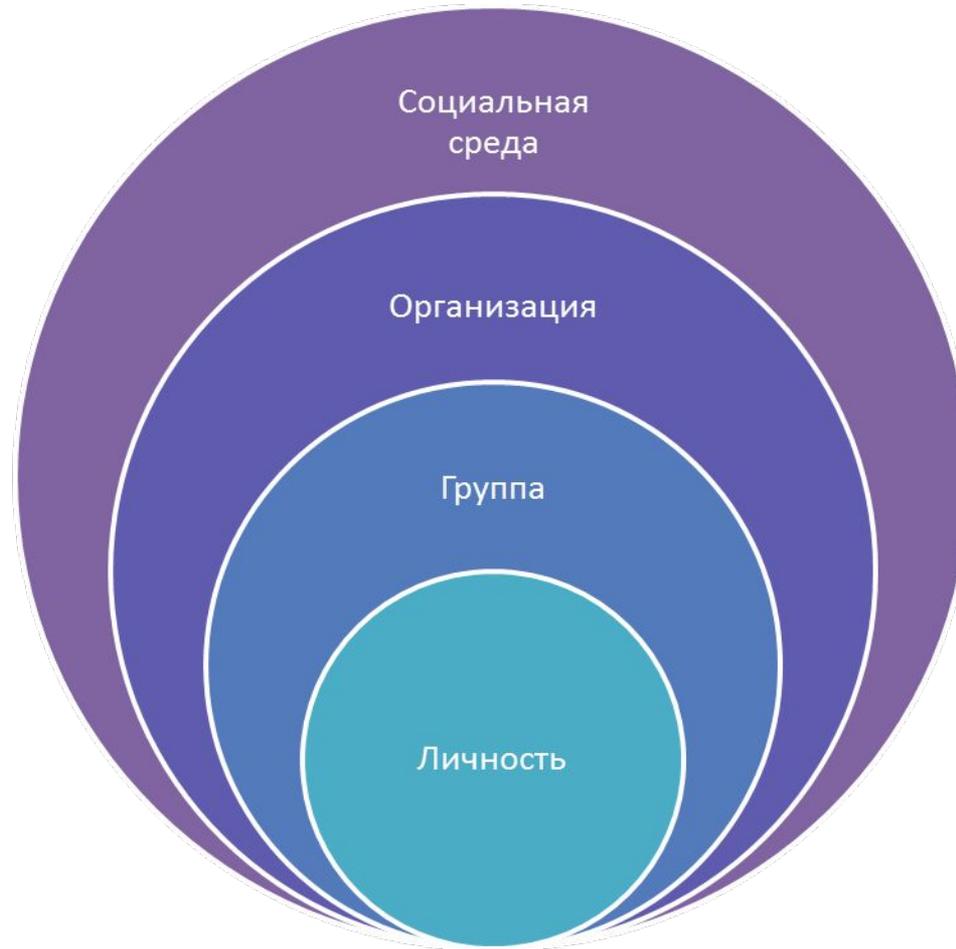
- Индивидуальные различия и совместимость людей
- Мотивация
- Удовлетворенность работой
- Лояльность
- Развитие и карьерные ориентации (предпочтения)
- Межличностные отношения
- Стресс

Выводы о природе ОП:

- Область знания, стремящаяся понять и научиться предсказывать поведение людей в организации.
- Базируется на принципе «прогнозируемой иррациональности» человеческого поведения.
- Развивает теорию менеджмента.
- Имеет практическую направленность (прикладной характер).
- Использует инструментарий поведенческих наук (психология, социология, культурология).
- Основывается на ситуационном подходе к решению проблем.
- Признает вероятностный характер поведения человека.

Индивид в организации.

Уровни анализа организационного поведения



- **Личность** – сочетание психологических характеристик, определяющих уникальность данного человека и то, как этот человек поступает и взаимодействует с окружающими

Факторы индивидуально-личностного уровня

1. Психологические характеристики
2. Психические состояния
3. Процесс восприятия
4. Ценности
5. Установки

Влияют на поведение людей в организации.

Индивидуальный уровень ОП (значимые особенности индивидов и их влияние на ОП)

ЧТО влияет на ОП индивида?

■ Психофизиологические характеристики (врожденные)

- Темперамент
- ЛП (функциональная асимметрия полушарий ГМ)
- Пол
- Возраст

■ Социально-психологические (сформированные)

- Характер
- Тип социально-ролевого взаимодействия (поведения)

■ Психологические (смешанные)

- Установки
- Ценности

КАК это влияет?

1. Зачем измерять психологические характеристики?

Важность соответствия личностных качеств работника требованиям организации и выполняемой работе (соискатели: имеют нужную квалификацию, соответствует работе (личн.характеристики, темперамент), разделяют ценности компании)

1. Отбор при устройстве на работу.
2. Организация работы: индивидуально или в группе.
3. Внутриорганизационные кадровые перемещения.
4. Разрешения конфликтов.

Типы темпераментов

■ ХОЛЕРИКИ



■ ФЛЕГМАТИКИ



■ МЕЛАНХОЛИКИ



■ САНГВИНИКИ



Типы темперамента

Меланхолик

Человек легко ранимый, склонный к постоянному переживанию различных событий, он мало реагирует на внешние факторы. Свои астенические переживания он не может сдерживать усилием воли, он повышено впечатлителен, легко эмоционально раним. Эти черты эмоциональной слабости.

Флегматик

Медлителен, невозмутим, имеет устойчивые стремления и настроение, внешне скуп на проявление эмоций и чувств. Он проявляет упорство и настойчивость в работе, оставаясь спокойным и уравновешенным. В работе он производителен, компенсируя свою медлительность прилежанием.

Сангвиник

Живой, горячий, подвижный человек, с частой сменой настроения, впечатлений, с быстрой реакцией на все события, происходящие вокруг него, довольно легко примиряющийся со своими неудачами и неприятностями. Он очень продуктивен в работе, когда ему интересно, приходя в сильное возбуждение от этого, если работа не интересна, он относится к ней безразлично, ему становится скучно.

Холерик

Быстрый, страстный, порывистый, однако совершенно неуравновешенный, с резко меняющимся настроением с эмоциональными вспышками, быстро истощаемый. У него нет равновесия нервных процессов, это его резко отличает от сангвиника. Холерик, увлекаясь, безалаберно растрчивает свои силы и быстро истощается.

ЛЕВОЕ ПОЛУШАРИЕ

ПРАВОЕ ПОЛУШАРИЕ



СВОЙСТВА	Правое полушарие	Левое полушарие
Мышление:	<ul style="list-style-type: none"> • Конкретное • Образное • Синтетическое • Интуиция • «Глощает» информацию 	<ul style="list-style-type: none"> • Абстрактное • Логическое • Аналитическое • Логика • «Жует» информацию
Эмоции:	<ul style="list-style-type: none"> • Сильные • Неустойчивые • Тревожность • Эмпатия (чувствительность) 	<ul style="list-style-type: none"> • Слабые • Устойчивые • Спокойствие • Нечувствительность

<p>Принятие решений:</p>	<ul style="list-style-type: none">• «Здесь и теперь» (быстрота) • Гибкость • Ищет «новое» • Переучивается (изменяет компетентность) • Верит и надеется	<ul style="list-style-type: none">• «Надо подумать» (отсрочка) • Инертность • Ориентируется на «старое» • Доучивается (дополняет компетентность) • Аргументирует и рассчитывает
---------------------------------	---	--

Взаимодействие с людьми:	<ul style="list-style-type: none">• Эмоциональное или этическое лидерство• Широкий круг контактов• Не может преодолевать антипатию	<ul style="list-style-type: none">• Интеллектуальное или деловое лидерство• Избирательность контактов• Может преодолевать антипатию
-------------------------------------	---	--

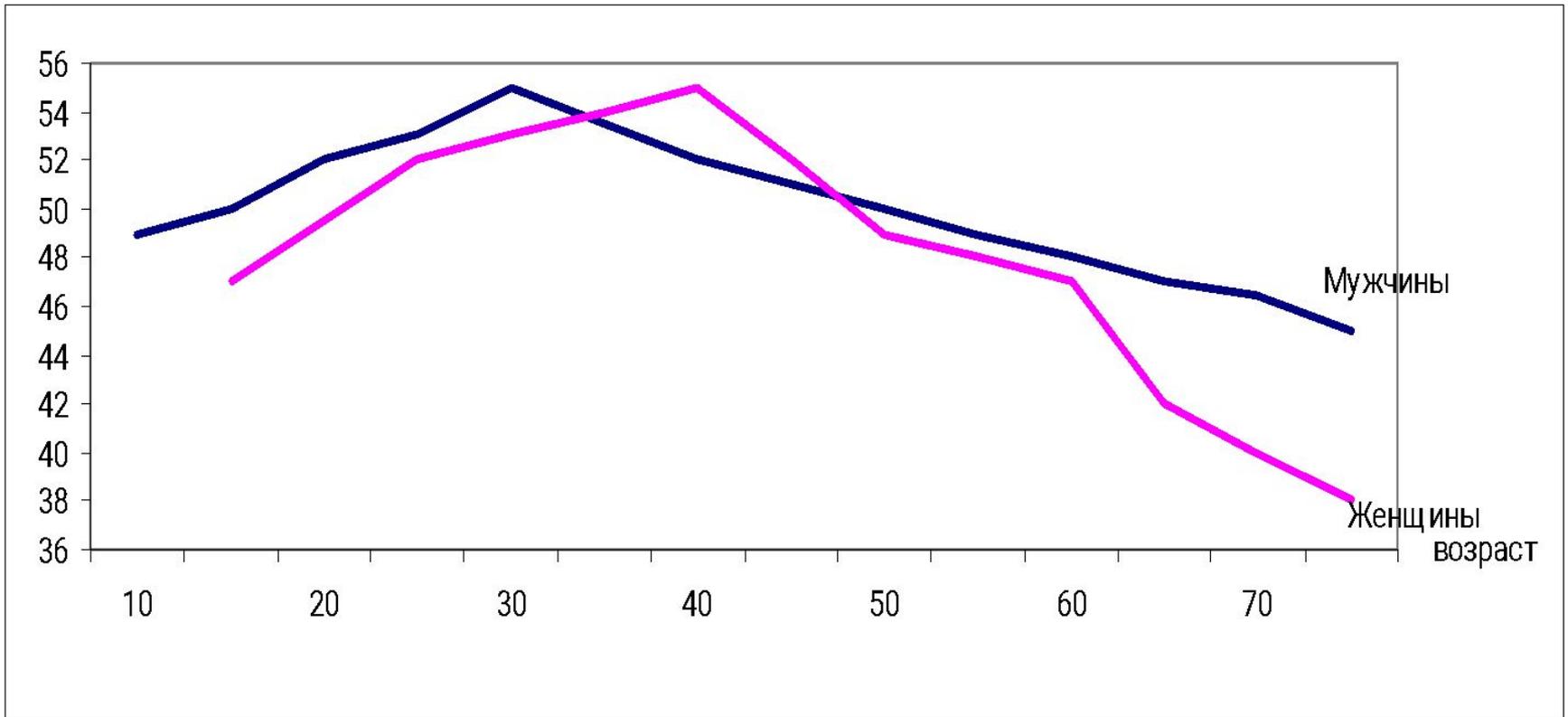
Половая дифференциация сотрудников = различия в ОП мужчин и женщин

- Эмоциональность / рациональность
- Социальная и психологическая чувствительность
- Групповая приверженность
- Приоритет результатов / отношений
- Дисциплинированность, нормативность
- Последовательность (устойчивость / лабильность моделей поведения)
- Поведение в конфликте

Влияние ВОЗРАСТА НА ОП СОТРУДНИКОВ

- Все физиологические, психологические и социальные характеристики человека подвержены возрастным изменениям.
- Наиболее резкие изменения происходят в возрасте:
ДО 25 лет и ПОСЛЕ 45 лет

Критичность мышления и возраст



КРИЗИСНЫЕ ВОЗРАСТНЫЕ ПЕРИОДЫ В ОП

- характеризуются ломкой старых (предыдущих) жизненных стереотипов, целей и ценностей и повторяются примерно через каждые 6 - 8 лет:
~19 лет,
~26 лет,
~33 года,
~40 лет и т.д

Периоды "ЗАТЯЖНЫХ КРИЗИСОВ" :

- Для МУЖЧИН:

17-22 года ("Поиска себя")

28-33 года ("Карьерного роста")

40-45 лет ("Последнего прыжка")

- Для ЖЕНЩИН:

19,5-20,5 лет ("Презентации")

30-36 лет ("Самореализации")

Психологический тип и особенности ОП

4 компонента в структуре психологического типа:

- **Эмоциональный** (*чувствую...*) = отношение к ...
- **Рациональный** (*понимаю...*) = понимание, трактовка ...
- **Волевой (поведенческий)** (*действую...*) = саморегуляция и
настойчивость ...
- **Моральный** (*оцениваю...*) = личная и социальная нормативность
...

Психологический тип обуславливает степень психологической совместимости сотрудников

Установки личности

Установка – предуготованность действия, тенденция испытывать определенные чувства или вести себя определенным образом

Установки связаны с социо-культурными стереотипами (жизненные ценности, нормы отношений и поведения)

В ОП установки характеризуются:

- **Бессознательностью**
(не требуют объяснений и доказательств)
- **Устойчивостью**
(неизменностью в разных обстоятельствах)
- **Автоматизмом**
(обуславливают первую реакцию на что-либо)

Социальные установки (предубеждения) – предуготованность действий в отношении социально-значимых объектов

Личность и ее развитие в организации

ОСОБЕННОСТИ ЛИЧНОСТИ:

- Становление личности происходит в течение всей жизни
 - Но личности присущи индивидуальные особенности, которые определяются наследственными характеристиками, природными задатками и пр.

ВНУТРЕННЯЯ СТРУКТУРА ЛИЧНОСТИ

1. Сложившаяся в сознании личности психологическая среда:

система потребностей, интересов, притязаний, идеалов, убеждений

2. Психические свойства:

характер, интеллект, эмоции, воля, мышление, память, воображение

3. Психологические свойства, возможности реализации (способности) личности:

опыт, навыки, умения

4. Физиологические, наследственные качества:

темперамент и пр.

Внешняя структура личности (принадлежность к различным социальным группам)

- Разным социально-демографическим
- Семейным и несемейным
- Разным профессионально-квалификационным
- Пр.

РУКОВОДИТЕЛЬ ДОЛЖЕН УЧИТЫВАТЬ:

1. Индивидуальные особенности каждой личности
2. Общие особенности каждой личности

МЕТОДЫ ИЗУЧЕНИЯ ЛИЧНОСТИ:

- Метод наблюдения (важно наблюдения как за успехами, так и за процессом работы)
- Метод деловых игр
- Метод пробных перемещений
- Метод общественных поручений
- Метод решений учебных управленческих задач
- Метод анализа конкретных ситуаций
- Метод опросов

ПОВЕДЕНИЕ

Это зеркало, в
котором каждый
демонстрирует
свой облик

*Иоган Вольфганг Гете
немецкий поэт, мыслитель,
ученый*





Того,
кто не умеет ладить с людьми
ждет

жалкая участь

Того,
кто умеет ладить с людьми,
но не умеет управлять ими
ждет
скромная участь



«ДОРОГА ВВЕРХ»

75 %

Вашего успеха зависит

от

искусства:

- 1) ладить с людьми;**
- 2) управлять ими!**



Индивидуальный уровень ОП (навыки и компетенции менеджера в ОП)

КОМПЕТЕНЦИИ

(что должен знать)

- Основные проявления личности, возможности и ограничения их изменения
- Влияние индивидуально-психологических особенностей на мотивацию и поведение сотрудников
- Типы и особенности социально-ролевого поведения сотрудников

НАВЫКИ

(что должен уметь)

- Комплексно описывать личность сотрудников и прогнозировать возможные результаты воздействий на них
- Оценивать возможности психологической совместимости сотрудников
- Выбирать адекватные способы корректирующего влияния на ОП разных типов сотрудников