

Управление - целенаправл. воз. на отл. объект, орг.-ин. и инт. разное число уровней управл. в зависимости от целей, задач, размеров, форм, структурных и др. внут. и внеш. факторов.

Фсихол. принципы и закономерности управл. д-ти.

Упр.-е орг.-и строятся на принципах:

- принцип сообщ. между структурами (орг.-и - инт.) для достижен. цели и подвиги людей, способност. обеспечить достижение этой цели.

- принцип единства или орг. общ-ти и инт.-раб. партн. между орг.-и и партн. критер. только об него.

- принцип дегерархизации - орг.-и строятся снизу вверх.

- принцип специализации управл. - регулярное повор. действ. криво расст. м.у. работн. и не дублир. их.

- принцип диапазона управл. (1 р.х. - 16 - 6 - 12 перемещений)

- принцип вертикального ограничения иерархии (чем больше иерарх. уровней, тем легче управл. орг.-и)

- принцип делегирования полномочий

- принцип совпадения - на всех уровнях - власть и общ-ва совпадают и =

- принцип перемещен. индив. интересов общ. цели (орг.-и подчинена общ. цели развития).

- принцип вознагражд.

Закономерности:

1. Закон неопределенности отклика - закон зависимости восприятия людьми внут. воз.-и от различий их психол. структур.

2. Закон неадекватности обращения человека человеком. Ни один человек не может достичь др. человека с такой степенью достоверности, чтобы он достоверно для принятия серьезных решений относ. этого человека.

Принципы подхода к человеку как к объекту управления.

- принцип универсальной балансируемости.

- принцип равности

- принцип нескреженности.

3. Закон неадекватности самооценки. Фсихика - ограниченное функцио: 1 осознаваемое (логич. мысли)

2 неосознаваемое (эмоц. - чувств. и инстинктивное)

4. Закон расщепления сознания управл. интр.-и. интр.-и. меняется в процессе д-ти по иерарх. лестнице управл.

5. Закон самосохранения. Регуляция поведения соц. поведение субъекта управл. д-ти инт. сохранение его личн. соц. статуса, личн. самостоятельности, субъекта соц. деятельности.

6. Закон компенсации. Нехватка харит. либо способностей возмещ. др. способ. и качествами. Этот процесс в ходе управл. и ошибок. Данным законом не работает на выс. восх. уровнях сложности управл. д-ти.

Эволюция взглядов на упр-е
школа научного упр ст. Ф. Дельсуса

Ф. Вейлоранц и его единомышл. Т. Мерсон, Т. Таня, Т. Роду (рубеж XIX - XX вв) создана теория клас. менеджмента. Все люди (рабочники) не могут одновр. и высокопроизводительно выполнять свои функ. обязанности. Ф. Вейлоранц создавал науков-в "качеств. менеджмент".

Основное внимание уделяется проблемам повышения качеств - в трудах посредством внесения в процесс управл. науч. исследований, применит. на смену решениям, базирующимся на традиц. и традиц. методах, даются приемы точные процедуры, разраб. после тщательного изучения конкретных ситуаций. Сущ-т "качественный" способ выполнения работы контрольной работа по этому вопросу. В том, чтобы поставить работников соотв. задач, при этом возм-л и наличие соотв-т. качеств. рез-т. осн. задачи. измеритель авт. план-е работ и контроль за их выполнением.

Дружчина научн. упр-л Ф. Белгара:

- внутреннее стимулирование методов работы;
- проф. подбор и обучение кадров;
- расц. расстановка кадров;
- содруж. админ. - ин. и работников;

Пример: ^{содерж. агентов - ин. - разведчиков.} ~~Принципов~~ позволяет в 2-3 повторах узнать

Концепция здорового работника - человеку поручать задачи, требующих тех усилий, на которые он способен по здоровью.

Концепция "расплавающего рухля" - замена одного
массового, ответа в чете за все, на "группку
демократичности, саст. и р. уязвимости. исл. рухляков,
всп. 1 кв - 10. дем - 1 обязов. обесп. докум. б.,
созвон, исл. поддержкой, исл. рухля.

Бейлор считал, что прежде чем требовать от парижанов вст. работы, они-ли достаточно при-вз свои духи, лучше, эрзеховнее.

Дать шагов к персональному менеджменту Р. Бейлара
1. Одобряю 10-15 человек, хорошо во вл. какой-то
конкр. тип работ, предугадывая, анализа.

2. Изучить операции или действия, в них применяемые, а также инструменты, в них исп-е.

3. Изучить с секундомером время, которое займет совершение элементарных движений, а затем выбрать способ выполнения каждого движения наиболее

4) Удалив из работы все лишнее, медл. и беспо-
лезное.

8. 5. Собирайте самое доброе и прекрас. здвиг-л, я можно
осуществить наилучшим образом.

Бейлар создавал науч. осн, менеджменту в первый
значимый финансовый кризис в стране. Сейчас
уже много значимых событий произошло в стране. Р
Кризисы, войны, революции и т.д.

осн. методов. вввв: Работодат. необходимо
создать все необход. условия для усиленной прайввв.
з-вч, а работников - повышение своего проф. квалиф.

Фактически Ф. Гейлор сформировал "дегуманизирующую" работу. В прошлом на 1 место ставят человека. В будущем - система

Основы системы учр.-я Ф. Гейлора:

- разделение труда в группе как элемент кабелизации.
- проект - в наиболее разн. орг. и процесс. группа.
- учр. с помощью группировки, забрав в себя и другие функции. Молодой, здоровый и добросовестный, владеющий типичными операциями, расчет для них, порты, обработка и сборка. Всегда заработок.
- наличие способностей и сил.
- дигресс. система 317.
- обоснование концепции группы. рук. в группе.
- обзор и прогресс. обучение работников.
- честная и постоянная кооперация менеджеров и исполнителей.

Школа "человеческих отношений" (1930-1950гг)

Внимание сосредоточено на человеке: на том как он взаимодействует с другими, как реагирует на работу, на состояние тела, на удовольствия. Впервые внесли в 1940-1960, учение об удовлетворении (или поведении) - А. Маслоу, Иерарх. Теория потребностей и Ф. Херцберг. Теория мотивации, завис. от удовольствия и нечужд. работы.

Элтон Mayo (1880-1949) - основат. школы "ЧО" проводил хеббуринский эксперимент, доказавший, что поведение человека в орг.-и. и рез. от его группы зависит от соц. условий. В 1900 человек находился в орг.-и. и об отношениях с мотивирующей группой и между работниками и менеджерами.

Выводы хеббурского эксперимента:

- соц. нормы более важны, чем физ. группа.
- соц. структура скаж. на поведение людей в орг.-и.
- групп. дух более важен, чем индивидуальность.
- для д-та всей группы важно нормальное лидерство.

Основные положения школы "ЧО":

- групп. коллектив превосходит собой соц. группу;
- личные обм. восстают как группа;
- работа зависит от и побуждения к ней, работникам;
- человек иерархич. по природе, не социален, но с самой природой человека и его свободой;
- рук.-и. движется от центра к периферии, тем на производящего орг.-и. продукцию.

1. Люди в основном мотивир.-ся соц. потребн. и ощущают себя в. инициат. в. благодаря своим отношениям с людьми;

2. В реж. в. проект. революции работа человека приближается к работе, человек берет участие в соц. взаимодействии;

3. Люди более подвержены к соц. влиянию, чем к побуждениям и морали, как и к идеологии, исходящей от рук.-и.;

4. Работники обм. на распоряжении рук.-и. сами рук.-и. имеют право. имеют своих представителей.

Школа "ЧО" внесла в развитие концепции менеджмента след. поправки:

- увелич. внимание к соц. потреб. человека;
- учущ. раб. месс. тубем снмемт адриг-последствий сверхспециализации;
- отвт. об акценте на иерархичность власти и призыв к часотн раб.мшк. в учр-м;
- возрастное признание иерарх. отношений.

Двухфакторная теория мотивации

Ф. Герцберг

Теория удовлетворенности труда разработана в 1959г. Чуть-то связана с теорией софрмат. хар-м. раб.мшк., а чуть-то - с величнм хар-м. хобхем раб.мшк. факторы влияния на 3-ю теметне разделена на: 1) мотивирующие (мотиваторы) 2) гигиенические.

Гигиенические (гражд. здоровье) - гражд. в охр. сред, в охр. раб.мшк. психика здравия, кнмграт. условия безоп. труда, пенсн. фонда, соц. обесп. пенсн. обеспечение

Мотивирующие гражд. связаны с хар-м. и сущностью раб.мшк. способств. росту снмемт. удовл. от труда. сущ. мотиваторы: чонх, пригн-ние, иверное софрмат. раб.мшк. важность для проф. роста, снм. пнмемт. обв-т.

Рабочая обстановка + мотивационные гражд. = снмемт. удовл. от раб. обстановка - мотив. гражд. = кнмграт. здравью

Теория ожиданий Курна

Мотивационная теория ожиданий В. Курна - снмемт. мотивированности софрмат. орг-м. к труду зависит от, из предсказаний охнмемт. обвн. способностей к выполнению снмемт. перел или задач и реальности достижения поставл. 3 цели. Раб.мшк. раб.мшк. пнмемт. продуктивно, когда уверен что отработает их ожидание.

А. Ожидание в охнмемт. забрав труда - результат (З-Р) - снмемт. кнмграт. уснмемт. и пнмемт. реф-мшк.

Чем сильнее ожидание, тем сильнее привержен к выполнению реф-мшк. тем больше вероятность, что тем человек качественно выполнит эту задачу.

Б. Ожидание в охнмемт. реф-мшк. труда - вознаграждение (Р-В). - ожидание охнмемт. вознаграждения, в обвн. на достижение уровня реф-мшк. Чем больше уверенность раб.мшк. в том, что менеджер выполнит обещание или вознаграждение, тем больше вероятность того, что раб.мшк. снмемт. уснмемт. выполнит задание качественно и в меру.

В. Чем больше вознаграждение, 3 гражд. охнмемт. мотивацию в теории ожидания - ценность пнмемт. вознаграждения или вознаграждение.

Если я получу 10 вознаграждений, хочу получить 100, будет ли оно достаточно ценным для меня и сколько я с его помощью хочу свой ден. потребности? Согласно теории, ожидание обвн. на то, что вопрос зависит, в охнмемт. ценности вознаграждения.

Снмемт. пнмемт. вознаграждения, пнмемт. удовл. от раб.мшк. только с пнмемт. ден. тем снмемт. снмемт. обвн. потребность самовыражения, пнмемт. невосполнимости

своего интеллекта, навыков и способностей.

Рук-во орг-ции должно способовать предлагаемое вознаграждение с необходимыми инструментами и инструментами их в сообществе. Для этого необходимо обучение рук-во должно установить систему вознаграждения, достигающую рук-во и вознаграждением. В связи с этим вознаграждение следует давать только за конкретную работу. Менеджер должен контролировать все, что происходит на рабочем месте, и вносить изменения, что они могут добиться этих рук-во, если будут следовать к цели, цели. Работники должны достичь уровня производительности, прежде всего для получения ценного вознаграждения, если делегировать им уровень полномочий, их предпринимательские способности для выполнения поставленной задачи.