Федеральное агентство по образованию Российской Федерации

Стерлитамакская государственная педагогическая академия

Кафедра экономики и менеджмента

КУРСОВАЯ РАБОТА

по основам менеджмента

Человеческий фактор как субъект и объект управления на современном предприятии

Выполнила студентка гр.31 М

технолого-экономического

факультета

Галеева А.А

Научный руководитель

канд. экон. наук, доцент

Никитина Н.Н

Стерлитамак 2007г.

Введение

Крупнейшей заслугой исследователей управления стало изучение человека, его личностных качеств. Многие управленцы в свою очередь, использовали в своей деятельности открытия и достижения психологии в изучении личности.

В настоящее время особую актуальность приобретают такие понятия, как «человеческий потенциал» и «человеческий капитал», они являются востребованными деловым миром, и это очевидно. Все имеющиеся в мировом хозяйстве естественные и экономические блага были и есть достижения человечества, ведь именно человек является творцом шедевров, произведений искусства и одновременно – конструктором, строителем, созидателем космического аппарата. Так благодаря его уму и таланту постигается и развивается мир, и управлять этим миром должны менеджеры нового поколения, обладающие мощным человеческим потенциалом.

В рыночных условиях неизмеримо возрастает роль высокообразованной человеческой личности, способной не только воспринимать ранее накопленное научное знание, но и обобщать, анализировать, создавать новые знания в виде передовых технологий, услуг, продуктов.

Сообразно с этим, Д. А. Войнов в работе «Интеллектуальный потенциал коммерческой организации как фактор повышения конкурентоспособности» подчеркивает: «Интеллектуальный потенциал организации, коммерческой фирмы становится доминирующим средством достижения высоких социально-экономических результатов ее деятельности. Традиционные факторы роста в современной экономике действуют только при условии эффективного использования интеллектуального потенциала. Развитие интеллектуального потенциала становится основным фактором вновь создаваемой стоимости, сохранения и повышения конкурентоспособности товаров и услуг» [[1]](#footnote-1).

Цель данной курсовой работы – охарактеризовать личность как субъект и объект управления на современном предприятии.

Для достижения поставленной задачи необходимо решить следующие задачи:

* изучить понятие и структуру личности;
* дать характеристику руководителя как субъекта управления на современном предприятии и основные требования к профессиональной компетенции менеджеров;
* охарактеризовать сотрудника как объекта управления на современном предприятии.

1. Структура и типология личности

Человек составляет основу любой организации, которая и сама создается для человека. Генетическая база уникальна для каждого индивида и объясняет некоторые различия людей.

Личность – системное качество, приобретаемое индивидом в конкретной деятельности и общении, характеризующее его со стороны включенности в общественные отношения.

Строение личности анализируется в разных аспектах:

1. Как непосредственное, независимое непостоянство. В основе поведения стоят наиболее приоритетные личные интересы, не совпадающие с приоритетами интересов организации.
2. Как индикатор изменений. Реакция подчиненного на управленческие воздействия в формальной или неформальной организации служит обратной связью, которая может усиливать или ослаблять характер влияния.
3. Как зависимые изменения. Длительное нахождение под влиянием сильных организационных сил оказывает влияние на изменение людей. Личность близка к преувеличенному стереотипу; так, например, когда человек длительное время вынужден придерживаться строгих правил, формируется расположенность к ним.
4. Как часть динамической системы взаимных влияний. Влияние окружающей среды может впоследствии существенно отразиться на поведение человека в положительном или отрицательном направлений[[2]](#footnote-2).

Каждая личность является носителем того общего, что характерно для всего общества, и вместе с тем особенного, типичного для определенного коллектива. Но личности присущи индивидуальные особенности, которые определяются природными задатками, наследственными характеристиками и т.д.

Руководитель, учитывающий личностные качества подчиненного, может найти индивидуальный подход к каждому работнику, а значит, привести в действие внутренние резервы активации его деятельности.

Условно можно говорить о внутренней, социально-психологической структуре личности и о ее внешней структуре как принадлежности к социальным группам.

Внутренняя структура личности включает ряд подструктур:

1. сложившаяся в сознании личности психологическая среда: система потребностей, интересов, притязаний, ценностных ориентаций, идеалов, убеждений, мировоззрение;
2. психические свойства: характер, интеллект, эмоции, воля, мышление, память, воображение и т.д.;
3. психологические свойства, возможности реализации (способности) личности: опыт, навыки, умения;
4. физиологические, наследственные качества: темперамент и пр.[[3]](#footnote-3).

Рассмотрим некоторые определения отдельных элементов социально- психологической структуры личности работника. Потребность – состояние нужды организма, личности в чем-то, необходимого для его нормального существования. Интеллект – совокупность умственных способностей человека. Мышление – психологический процесс познания, связанный с открытием субъективно нового знания, с решением задач, с творческим преобразованием действительности. Навык – сформированное, автоматически осуществляемое движение, не требующее сознательного контроля и специальных волевых усилий для его выполнения[[4]](#footnote-4).

Внешняя социальная структура личности характеризуется принадлежностью к различным социальным группам. Такие группы могут быть, например, социально-демографическими (мужчины и женщины, молодые и пожилые работники, семейные и несемейные), профессионально-квалификационными (принадлежность к различным профессиям, различия в квалификации, должностном статусе и т.п.) и др.

Люди могут входить и в другие группы, отличающиеся своей психологией поведения, ‑ партийные, национальные, территориальные, религиозные, различные формальные и неформальные объединения.

Важно, чтобы руководитель учитывал в своей деятельности особенности психологии и поведения каждого подчиненного. Однако прежде всего следует учитывать общие особенности, характерные для любой личности.

Во-первых, нужно исходить из того, что личность в принципе неповторима, индивидуальна – в мире невозможно найти двух абсолютно похожих людей.

Во-вторых, существуют достаточно стойкие и многообразные психологические механизмы активной самозащиты личности от всякого воздействия, которое покажется ей ненужным, обидным, задевающим чувство собственного достоинства. Например, прочная уверенность человека в том, что он полезный член общества, вызывает у него противодействие, болезненное отношение к любым критическим замечаниям. Или другой пример: человек не хочет видеть и слышать неприятные вещи, и если его грубо критикуют, то у него могут «отключиться» органы зрения и слуха.

Нередко человеку кажется, что его обижают, унижают, и если внешне трудно бороться с обидчиком, то внутренне человек борется: возвышает себя и принижает другого.

С одной стороны, человек способен рационализировать, отстаивать свое неправильное поведение; с другой стороны, человеку свойственны самоанализ, умение находить у себя недостатки. Но иные люди успокаивают себя тем, что и других есть недостатки, мало того – активно критикуют других за те недостатки, которые присущи им самим[[5]](#footnote-5).

Дж. Келли построил свою теорию на основе конструктивного альтернативизма, доказывающего, что наше толкование мира временное, что все меняется, то есть люди осознают и интерпретируют объективную реальность по-разному. Келли делает акцент в своей теории на психологических процессах, которые позволяют людям организовать и понять события, происходящие в их жизни.

Личностный конструкт – это идея или мысль, которую человек использует, чтобы осознать и интерпретировать свой опыт. Это устойчивый способ, при помощи которого человек осмысляет какие-то аспекты действительности в терминах схожести и контраста.

Основной постулат теории Келли заключается в следующем: «Процессы личности – это продолженные в психике каналы, в русле которых человек прогнозирует события». Все поведение человека направлено на прогноз событий.

Из своего основного постулата автор делает восемь выводов:

1. Вывод об индивидуальности: люди отличаются друг от друга своей интерпретацией событий.
2. Вывод об организации: каждый человек специфически развивает свою собственную систему анализа, иерархически выстраивает систему конструктов так, чтобы до минимума свести несоответствия, несовместимость, неопределенность.
3. Вывод о выборе: человек выбирает ту альтернативу, которая наилучшим образом может расширить и обогатить его систему конструктов.
4. Вывод о действии цикла «ориентировка – выбор – исследование»: человек последовательно обдумывает несколько возможных конструктов и выбирает тот, который окажется лучшим для интерпретации ситуации.
5. Вывод об опыте: чем опытнее человек, тем более успешно он интерпретирует повторные явления, опыт дает подтверждение конструктам.
6. Вывод о научении: система личностных конструктов – это набор взглядов об изменяющемся мире, которые все время проверяются опытом.
7. Вывод об общности: если кто-то интерпретирует события подобно тому, как это делает другой человек, то психические процессы этих двух людей будут также подобны друг другу.
8. Вывод о содружестве: содружество людей определяется адекватностью интерпретации событий – насколько точно один человек анализирует процессы другого.

Таким образом, подход Дж. Келли – подход, вооруженный научным методом, позволяющий «взглянуть на мир глазами другого», и не просто понять, но и объяснить и научиться предсказывать оценки и отношения конкретных людей[[6]](#footnote-6).

Одной из применимых к бизнесу и менеджменту психологических классификаций личности – типология Хейманса – Ле Сенна. В ней характер рассматривается как совокупность ряда элементов. Это в первую очередь:

1. эмоциональность (обозначаемая «Э+» или «Э-»).Речь идет о том, насколько легко данная ситуация вызывает у человека эмоциональное состояние (эмоцию или чувство);
2. активность (обозначаемая «А+» или «А-») – это потребность в действии, в осуществлении плана или замысла.

Ориентируясь на эти основные элементы, легче определить, как вероятнее всего поведет себя тот или иной человек. Рассмотрим типы личностей.

Нервный. Подобного человека следует держать в рамках, указывать, как и что делать, и не бояться идти с ним на столкновение, так как он легко соглашается на примирение. Плохо переносит монотонный труд.

Сентиментальный. С таким человеком следует вести себя с большой осторожностью. В разговоре с ним нужно быть справедливым, постоянно взывать к его чувствам и показывать, что с ним считаются. Он достаточно трудолюбив, но решения принимает с трудом.

Бурный. Подобный человек отличается большой силой, отвагой, предприимчивостью. Он способен взяться за работу «засучив рукава», но необходимо постоянно поддерживать его интерес к ней. Именно человеку, обладающему подобным характером, следует поручать такую работу, которая должна быть выполнена без промедления.

Страстный. Это человек одной идеи, который отдается своей работе со всей страстью. Такие люди любят порядок; их реакции решительные, но не взрывные; их ум быстр и надежен. Удачу они переживают тихо и скромно, не любят менять своих убеждений.

Именно поэтому при назначении на руководящую должность человека с таким характером следует предварительно – во избежание конфликта – удостовериться, что его точка зрения не расходится с позицией начальства. Не следует также поручать одно и то же дело двум людям такого типа, так как они вряд ли смогут прийти к соглашению.

Сангвиник. Подобный человек весьма практичен. Он легко и быстро адаптируется; покладист и оптимистичен. Он спокоен, смел и умен, склонен к обобщениям, но любит точность, основательность и объективность. Он открыт для любых проблем. К порученному делу относится с большой ответственностью.

Флегматик. Подобный человек холоден и исключительно спокоен. Он предпочитает одиночество, неразговорчив и сводит беседу к пояснению главного. В работе любит порядок и выполняет ее спокойно и методично. Не боится работать с полной отдачей, но лишь в том случае, когда ему это выгодно. Флегматика лучше всего использовать на стадии проектирования работы и в подготовительный период. Здесь весьма полезным оказывается его организаторские способности, спокойствие и уравновешенность.

Аморфный. Такой человек очень инертен. Он никогда не делает больше того, что ему предписано. Он с готовностью откладывает на завтра все, что можно сделать сегодня. Его поступки лишены элементарной пунктуальности.

Апатичный. Подобный человек тоже безразличен к тому, что делает. Он способен удовлетворительно выполнять повседневную работу, требующую определенного порядка. Всегда в ровном расположении духа, он получает удовольствие от одиночества. Лица, наделенные таким характером, наименее услужливы и наиболее безразличны к другим.

Следует подчеркнуть, что эти типы в «чистом» виде встречаются довольно редко – в основном они сочетаются друг с другом. Кроме того, на черты характера оказывают влияние культурные, религиозные и моральные факторы, которые либо усиливают, либо ослабляют их в зависимости от обстоятельств[[7]](#footnote-7).

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что личность – человек, обладающий сознанием и выполняющий определенные социальные роли. Структура личности включает в себя: сложившаяся в сознании личности психологическая среда, психические свойства, психологические свойства, физиологические, наследственные качества. Основной классификацией личности является типология Хейманса – Ле Сенна. В ней характер рассматривается как совокупность ряда элементов: эмоциональность, активность. Ориентируясь на эти основные элементы, выделяют следующие типы личности: нервный, сентиментальный, бурный, страстный, сангвиник, флегматик, аморфный, апатичный.

2. Руководитель как субъект управления на современном предприятии и основные требования к профессиональной компетенции менеджеров

Ключевыми фигурами в рыночной экономике становятся деловые люди, осуществляющие важные управленческие функции. Особое место среди представителей делового мира занимают менеджеры.

Менеджер [англ. manager < manage управлять] – наемный работник, занятый профессиональной организаторской деятельностью в органах управления предприятия, фирмы, учреждения, наделенный субъектом собственности определенными полномочиями. К числу менеджеров относятся линейные и функциональные руководители организации или ее структурных подразделений[[8]](#footnote-8), что позволяет рассмотреть менеджера как субъекта управления на современном предприятии.

Одна из характеристик управленческого труда – постоянная необходимость взаимодействия с людьми, прежде всего, с подчиненными. Руководитель реализует три основные функции:

1. выдача распорядительной информации;
2. получение обратной связи, позволяющей определить, как обстоят дела с выполнением назначенных задач;
3. выдача оценочной информации, при помощи которой до подчиненных доводится оценка эффективности выполнения задания.

Чтобы выполнять качественно свои функции, менеджерам, требуется постоянная, тщательная подготовка и обучение, т.е. постоянное инвестирование в человеческий капитал[[9]](#footnote-9).

Практика показывает, что одни руководители умело ведут людей за собой, успешно преодолевая возникающие трудности, другие же в подобных условиях вызывают лишь недоверие со стороны подчиненных и терпят неудачу. Неумение убедить, мотивировать действия подчиненных, наконец, повлиять на человека, чтобы он захотел выполнить решение, которое принял менеджер - свидетельство того, что у лидера нет полного набора качеств, необходимых менеджеру.

Эффективное руководство предполагает способность разделить свое видение проблем с другими, мотивировать их для достижения поставленных целей, т.е. управлять вместе с людьми.

Чтобы подчиненные шли за своим лидером, он должен понимать своих последователей, а они – понимать окружающий мир и ситуацию, в которой оказались. Поскольку и люди и ситуации постоянно меняются, менеджер должен быть достаточно гибким, чтобы приспособиться к непрекращающимся изменениям. Понимание ситуации и знание того, как управлять человеческими ресурсами, - важнейшие компоненты эффективного руководства. Все это свидетельствует о том, что управленческая работа относится к числу таких видов человеческой деятельности, которые требуют специфических личностных качеств, делающих конкретную личность профессионально пригодной к управленческой деятельности[[10]](#footnote-10).

Таким образом, анализ функций, выполняемых менеджерами, их роли в организации и мастерства, необходимо для того, чтобы успешно выполнять эту работу, показывает, насколько важно для менеджера уметь непосредственно работать с людьми, определять причины их поступков, прогнозировать их поведение в будущем и его социально-экономические последствия[[11]](#footnote-11).

Все менеджеры имеют возможности развивать и повышать эффективность своей работы. Однако присутствуют такие области, в которых они, мягко говоря, не компетентны. Такие действия менеджера и трактуются как ограничения. Выявив такие ограничения, можно сосредоточить внимание на тех факторах, которые препятствуют полной реализации всех личных возможностей менеджера.

В этой связи выделяются следующие 11 потенциальных ограничений в деятельности руководителя.

1. Неумение управлять собой. Каждый менеджер должен научиться управлять собой и общаться с самим собой как с уникальным и бесценным ресурсом. Те руководители, которые не умеют управлять собой ограничены неспособностью управлять собой.
2. Размытые личные ценности. Менеджеры должны ежедневно принимать великое множество решений, базирующихся на личных ценностях и принципах. Если личные ценности не ясны для себя и окружающих, то они будут восприниматься в искаженном виде. В результате эффективность принятия и реализации управленческих решений снизится. Поэтому менеджеры, у которых не определены собственные основные принципы и ценности, ограничены размытостью личных ценностей.
3. Неясные личные цели. Есть менеджеры, которым не хватает ясности в своих личных целях, но есть и такие, кто проявляет в своей жизни необыкновенную собранность и сосредоточенность. Дело в том, что одни хорошо знают, чего они хотят, а другие нет.

Менеджер, не способный определить свои цели, не может достичь успеха в управленческой деятельности и ограничен нечеткостью личных целей.

* 1. Заторможенное личное развитие. Способность к саморазвитию характеризуется не только постоянной учебой, но и умением внедрить в практику полученные знания. В связи с этим в жизни человека выделяют семь основных стадий: обучения, включения, достижения успеха, профессионализм, переоценка личности, мастерство, пенсионный период.

Для менеджера важно получить признание, а для этого нужно постоянно работать над собственным ростом. Отсутствие признания потенциала менеджера – это главное ограничение. Руководители, для которых характерно остановленное саморазвитие, часто избегают острых ситуаций, не развивают имеющиеся (скрытые) способности.

* 1. Неумение решать проблемы (принимать решения). Особый талант менеджера – это способность быстро и правильно принимать решения. Решение проблем никогда не бывает простым делом, но соответствующие навыки могут быть в значительной степени развиты.

Менеджер, страдающий таким ограничением, как недостаточность навыка решения проблемы, постоянно позволяет себе оставлять нерешенные вопросы на завтра. В результате накапливается большой круг проблем, которые руководитель решить уже не в состоянии. Естественно такой менеджер терпит фиаско.

* 1. Отсутствие творчества в работе. Это качество особенно необходимо современным менеджерам, когда повсеместно ведутся поиски путей эффективного перехода к рыночной экономике.

Творчество в управлении всегда ценилось очень высоко. Творческая личность подготовлена к работе в условиях неопределенности. Менеджеры, использующие в своей деятельности ситуационный (непредвиденный) подход, способны играть много ролей, своевременно корректировать свои действия в зависимости от сложившейся ситуации.

* 1. Неумение влиять на людей. Ключевую роль в вопросах влиятельности играет личный фактор. На многих людей производит впечатление властность, манера держаться, невербальные формы влияния (жесты, внешний вид и т.п.)

Руководители, имеющие склонности к высокой влиятельности, одеваются соответствующим случаю образом, имеют убедительный внешний вид, ясно излагают свои мысли, уверены в себе, дают четкие указания.

* 1. Непонимание специфики управленческого труда. Основная мысль этого ограничения сводится к тому, чтобы менеджер добивался результатов не личным трудом, а через других лиц. До тех пор пока руководители не оценят эффективность того, как они управляют другими людьми, высоких результатов в деятельности организации им не добиться. Поэтому менеджеры, недостаточно понимающие мотивацию работников, ограничены недостаточным пониманием сути управленческого труда.
  2. Низкие организаторские способности (неспособность руководить). Речь идет о способности менеджера «заряжать» энергией членов коллектива, умении оптимально организовать трудовой процесс. Аритмия трудового процесса и неэффективность применяемых методов работы приводят к тому, что люди чувствуют себя неуверенными в завтрашнем дне, не получают удовлетворенности от трудовой деятельности и соответственно работают ниже своих возможностей. Естественно, что организовать работу людей могут только хорошо подготовленные менеджеры, которые обладают профессиональной интуицией и знают законы поведения людей в различных условиях[[12]](#footnote-12).

В данном случае мало кто признает вклад руководителя, поэтому моральное состояние коллектива быстро ухудшается. Менеджер, не умеющий добиваться практических результатов от своих подчиненных, ограничен недостатком способности руководить.

* 1. Неумение обучать. Каждый руководитель должен заботиться о повышении компетентности тех, кем он руководит. Хороший руководитель выступает, кроме всего прочего, и в роли учителя. Повышение квалификации, в какой бы форме оно не проводилось, - важнейший элемент управленческой эффективности. Поэтому менеджер, которому не хватает способности и терпения помогать развитию других, ограничен неумением обучать.
  2. Неумение формировать коллектив. Среди устойчивых групп людей, объединенных по признаку определенной совместно выполняемой деятельности, важнейшая роль принадлежит трудовому коллективу. Известны признаки трудового коллектива:
  3. общность интересов всех его членов; единая общественно полезная и личностно значимая цель;
  4. совместная деятельность по достижению этой цели; определенная организационная структура коллектива; наличие отношений руководства и подчинения; формальные и неформальные отношения.

Для характеристики руководителя целесообразно рассмотреть, какими профессиональными качествами они должны обладать, чтобы успешно выполнить свои должностные обязанности.

Р. Катц выделяет три вида качеств эффективного менеджера:

1. техническое мастерство (наличие и способность применять конкретные знания и навыки работы, например, в области бухгалтерского учета, финансов, использования оборудования и т.п.);
2. мастерство общения (умение работать с другими людьми, понимать и мотивировать их, разрешать конфликты);
3. концептуальное мастерство (умение анализировать сложные ситуации, определять проблемы, а также варианты их решения и выбирать среди них наиболее оптимальные).

Именно поэтому наиболее эффективные менеджеры – те, кто работают, организуют, направляют усилия и ресурсы в сторону удовлетворения интересов бизнес-системы, а не конкретного лица или группы лиц, владеющих контрольным пакетом акций компании, которая занимается данным бизнесом[[13]](#footnote-13).

В связи с этим представляют интерес результаты обследования 450 менеджеров, проведенного Ф. Лузенсом и его коллегами. Исследования показали, что эффективный менеджер (тот, который добивается наилучших качественных и количественных показателей работы своих подчиненных, их удовлетворенности работой) тратит на традиционные функции управления 19% своего рабочего времени, 44% - на взаимодействие с работниками внутри организации, 26% - на управление человеческими ресурсами и 11% - на поддержание рабочих контактов за пределами организации. Таким образом, те менеджеры, которые добиваются наилучших результатов в работе своих подчиненных, основную массу своего времени тратят на взаимодействие с подчиненными и коллегами по работе, мотивацию персонала, его обучение и развитие[[14]](#footnote-14).

Таким образом, руководитель является субъектом управления на современном предприятии, он владеет и общими основами науки управления персоналом и производством, и специфическими знаниями и умениями в области стратегии управления, инноваций, маркетинга.

В современных рыночных условиях экономика требует от менеджера: способности управлять собой; разумных личных ценностей; четких личных целей; постоянного личного роста (развития); навыков решать проблемы; изобретательности и способности к инновациям; способности влиять на окружающих; знания современных управленческих подходов; способности обучать подчиненных; способности формировать и развивать трудовой коллектив[[15]](#footnote-15).

3. Сотрудник как объект управления на современном предприятии

Сотрудник является объектом управления на современном предприятии, он получает управленческие команды и функционирует в соответствии с содержанием данных команд.

Сегодня важное значение имеют инвестиции в персонал. Как бы ни были совершены технология и оборудование, какой бы ни была совершенной автоматизированная система управления, без людей, без их знаний и подготовки, без желания и умения трудиться, без должной мотивации и достаточного стимулирования все это или не работает, или не дает адекватной отдачи[[16]](#footnote-16).

Таким образом можно отметить, что одним из главных результатов современного этапа научно-технической революции стало превращение человека в главную движущую силу производства, поэтому сегодня для организации ее персонал является основным богатством.

Необходимым является наличие у субъекта управления рычагов воздействия (мотивации) на объект управления, с помощью которых можно побуждать его выполнять управленческие команды.

Павел Гаврилин, руководитель департамента персонала и организационного развития группы компаний Forum Properties, выступил с докладом на тему взаимосвязи мотивационных факторов (по Маслоу) со степенью карьерных ожиданий сотрудника.

Механизмы, мотивирующие человека на определенные действия на разных ступенях роста потребностей, настолько же различны, насколько различна развитость его сознания. Служба персонала может руководствоваться механизмами воздействия на личность.

Мотивирующие механизмы исполнителя, специалиста:

1. Уровень физиологических базовых потребностей.
2. Человек – операция.
3. Повременная и сдельная оплата труда к срокам и качеству выполнения операций. Регламентация и контроль деятельности через должностные инструкции, письменные задания и отчеты.
4. Горизонтальный карьерный рост, возможность получить новые знания, опыт и стать экспертом.

Мотивирующие механизмы эксперта:

1. Уровень потребностей в безопасности.
2. Человек функция.
3. Сдельная система оплаты труда. Премиальные выплаты, привязанные к самостоятельному результату выполнения функции. Согласованные плановые задания. Оценка вклада в командную работу. Вертикальный карьерный рост, возможность стать менеджером.

Мотивирующие механизмы менеджера:

1. Уровень социальных потребностей.
2. Человек – задача.
3. Оплата труда, привязанная к ключевым показателям эффективности. Премиальные выплаты, привязанные к результату выполнения задачи коллективом подчиненных сотрудников. Согласованные плановые задания. Оценка эффективности наставничества.
4. Вертикальный карьерный рост, возможность стать руководителем бизнес – проекта.

Таким образом, растут или не растут личные потребности человека с течением жизни, а возможно, внезапно перескакивают со ступени на ступень пирамиды Маслоу, но при этом его профессиональные и статусные позиции могут оставаться неизменными[[17]](#footnote-17).

Человек – созидатель и творец экономических благ; он в течении всей жизни трудится над созданием своего духовного или социального продукта, поэтому можно сказать, что человек и труд неразделимы; подразумевая человеческий потенциал, мы говорим о трудовом потенциале.

Характеризуя категорию «трудовой потенциал работника», следует отметить, что само понятие «потенциал» это навыки персонала, средства производства и их комбинации, позволяющие превратить ресурсы, поступающие на вход производственных площадей, в готовые продукты и услуги на выход. Трудовой потенциал, изменяя структуру человеческих способностей, выстраивает себя в процессе труда таким образом, что преобразует его и вне его прекращает свое движение, приобретая качество рабочей силы.

Качество рабочей силы отражает совокупность свойств человека, проявляющихся в процессе труда и включающих квалификацию и такие личностные характеристики работника, как физиологические и социально-психологические особенности (состояние здоровья, умственные способности), адаптивность, гибкость, мобильность, мотивируемость и ряд других.

Человеческий потенциал личности (индивида) состоит в основном из множества потенций. Термин «потенциал» происходит от латинского слова potential, которое означает силу, мощь, возможность, способность.

Выделим, в первую очередь, такие составляющие человеческого потенциала, как трудовой потенциал и творческий потенциал.

Трудовой потенциал характеризует возможности человека осуществлять труд по заданной технологии, схеме, когда исполнитель работы не вносит в нее никаких элементов новизны, творчества. Он естественным образом ограничен физиологическими способностями человека.

Творческий потенциал характеризует возможности индивида осуществлять деятельность, направленную на создание новых духовных и материальных ценностей, а также на улучшение либо создание новых методов производства[[18]](#footnote-18).

Доклад Мирки Страатхоф, старшего консультанта Hay Group, был посвящен теме выявления потенциала сотрудников. Определение потенциала включало в себя разницу между потенциальными требованиями к новой должности и имеющимися способностями сотрудника. При этом необходимо учитывать отношение между факторами роста и негативными факторами, сдерживающими рост.

Под факторами роста подразумеваются следующие личностные особенности:

1. Умение мыслить на стратегическом уровне, применяя творческие и нестандартные подходы.
2. Готовность узнавать новое и учиться.
3. Способность понимать других людей и сопереживать им.
4. Эмоциональная уравновешенность.

Под негативными факторами подразумеваются:

1. Индивидуальные факторы: неумение слушать, эгоцентризм, отсутствие самоконтроля и депрессия.
2. Организаторские факторы: развитие талантов пущено на самотек, ротация сама по себе рассматривается как обучение, ошибка слишком быстрого продвижения сотрудника.

Существенным моментом данной модели является непостоянность потенциала сотрудника, величины, способной изменяться в единицу времени. Отметим, что способности и требования изначально должны достаточно гармонично сочетаться[[19]](#footnote-19).

Итак, сотрудник – объект управления на современном предприятии; личность, обладающая физиологическими и социально-психологическими особенностями (состояние здоровья, умственные способности), адаптивностью, гибкостью, мобильностью, мотивируемостью и рядом других характеристик.

Заключение

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

В структуру личности обычно включаются интересы, притязания, ценностные ориентации, идеалы, убеждения, мировоззрение, характер, интеллект, эмоции, воля, мышление, память, воображение, способности, опыт, навыки, умения, темперамент и пр. Способности понимаются как индивидуально устойчивые свойства человека, определяющие его успехи в различных видах деятельности. Темперамент включает качества, от которых зависят реакции человека на других людей и социальные обстоятельства. Характер содержит качества, определяющие поступки человека в отношении других людей. Волевые качества охватывают несколько специальных личностных свойств, влияющих на стремление человека к достижению поставленных целей. Эмоции и мотивация – это, соответственно, переживания и побуждения к деятельности, а социальные установки – убеждения и отношения людей.

Ключевыми фигурами управления на современном предприятии являются управленцы, во всем мире их называют менеджерами.

Менеджер – это профессионально-ориентированная гармоничная личность, способная оказывать влияние на коллектив, раскрывая его общий человеческий потенциал в процессе трудовой деятельности; это личность, обладающая высоким интеллектуальным, творческим и лидерским потенциалом, ответственная принимать в обычной ситуации нестандартные производственные решения.

Организация, работающая в рыночной среде, предъявляет высокие требования к профессионализму управленческого персонала. Всего выделяют 11 потенциальных требований в деятельности руководителя: способности управлять собой; разумных личных ценностей; четких личных целей; постоянного личного роста (развития); навыков решать проблемы; изобретательности и способности к инновациям; способности влиять на окружающих; знания современных управленческих подходов; способности обучать подчиненных; способности формировать и развивать трудовой коллектив.

Менеджер, чтобы успешно выполнять свои должностные обязанности, должен обладать такими профессиональными качествами, как: техническое мастерство, мастерство общения, концептуальное мастерство.

По опыту стран с развитым рынком, основным фактором конкурентоспособности фирмы, ее выживания и процветания становится качество персонала и его отношение к труду, то есть уровень профессионализма и творчества сотрудников.

Инновационный характер производства, его высокая наукоемкость, приоритетность вопросов качества продукции изменили требования к сотруднику, повысили значимость по отношению к труду и высокого профессионализма. Главный стратегический курс – на высокий уровень образования, квалификации и этики сотрудников, непрерывное повышение профессионального мастерства и самовыражения.

Объектом управления на современном предприятии является сотрудник, он получает управленческие команды и функционирует в соответствии с содержанием данных команд. Руководитель должен быть тонким психологом, для того чтобы прекрасно разбираться в истинных мотивах и потребностях своих столь разных подчиненных. Абсолютного удовлетворения потребностей каждого члена коллектива достичь практически невозможно, однако следует учитывать общие особенности, характерные для любой личности:

1. Личность неповторима, индивидуальна – в мире нет двух абсолютно похожих людей.
2. Стойкие и многообразные психологические механизмы активной самозащиты личности от всякого воздействия, которое покажется ей ненужным, обидным, задевающим чувство собственного достоинства.

личность руководитель менеджер управление

Список использованной литературы

1. Аколупина Р. Профессия менеджера: человеческий потенциал и его роль в возрастании человеческого капитала // Управление персоналом. – 2007. - №9. – С.70-72.

Винокуров В. А. Качество менеджмента – основа современной управленческой парадигмы // Менеджмент. - 2006. - №6. – С.9-20.

Вишнякова В. Охота на менеджера // Управление персоналом.– 2007. - №9. – С.18-64.

Горбачев А. Цена делового совершенства // Управление персоналом.– 2007. - № 19. – С.88-91.

Жданкин Н. Обучение персонала как фактор успеха // Управление персоналом.– 2007. - № 18. – С.65-68.

Кабушкин О. Основа Менеджмента: Учеб. пособие. – 2-е изд., испр. и доп.- М.: ТОО «Остожье»; Мн.: ООО «Новое знание»,2002. –336 с.

Карташова В. А. Организационное поведение: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2006. –157 c.

Колесов Д. Оценка объекта: черты, свойства, качества // Методология и история психологии.- 2006.- №1.: [Электронный ресурс] / Режим доступа: http: // rl-online.ru/articles/rl01\_99/504.html.

Красова О., Петрова Ю. Джордж Келли // Управление персоналом. – 2007. - №5. – С.72-75.

Майорова Е.Арендуя HR-технологии // Управление персоналом. – 2007. - №10. – С.64-71.

Немов Р. С. Психология: Учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений: В з кн. – 4-е изд. - М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2001. – 688 с.

Петрова Ю. Питер Друкер // Управление персоналом.– 2007. - №11. – С. 85-92.

Пирогов В., Львов И., Волкова Л. Как измерить продуктивность менеджмента? // ЭКО. – 2007. - №9. - С.88-104.

Резник С.Д. Организационное поведение: Учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп.- М.: ИНФРА-М, 2006. – 430 с.

1. Цит. по.: Аколупина Р. Профессия менеджера: человеческий потенциал и его роль в возрастании человеческого капитала // Управление персоналом. – 2007. - №9. – С.72. [↑](#footnote-ref-1)
2. Колесов Д. Оценка объекта: черты, свойства, качества // Методология и история психологии.- 2006.- №1.: [Электронный ресурс] / Режим доступа: http: // rl-online.ru/articles/rl01\_99/504.html [↑](#footnote-ref-2)
3. Резник С.Д. Организационное поведение: Учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп.- М.: ИНФРА-М, 2006. – С. 96. [↑](#footnote-ref-3)
4. Немов Р. С. Психология: Учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений: В з кн. – 4-е изд. - М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2001. – С. 660. [↑](#footnote-ref-4)
5. Резник С.Д. Организационное поведение: Учебник для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2006. – С. 102. [↑](#footnote-ref-5)
6. Красова О., Петрова Ю. Джордж Келли // Управление персоналом. – 2007. - №5. – С.72-74. [↑](#footnote-ref-6)
7. Карташова В. А. Организационное поведение: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2006. – С. 21 – 22. [↑](#footnote-ref-7)
8. Glossary Commander служба тематических толковых словарей: [Электронный ресурс] / Официальный сайт. – Режим доступа: http: // www/glossary.ru/cgi-bin/gl\_find.cgi?ph=%EC%E5%ED%E5%E4%E6%E5%FO [↑](#footnote-ref-8)
9. Пирогов В., Львов И., Волкова Л. Как измерить продуктивность менеджмента? // ЭКО. – 2007. - №9. - С.90. [↑](#footnote-ref-9)
10. Петрова Ю. Питер Друкер // Управление персоналом. – 2007. - №11. – С.90. [↑](#footnote-ref-10)
11. Винокуров В. А. Качество менеджмента – основа современной управленческой парадигмы // Менеджмент. - 2006. - №6. – С.12. [↑](#footnote-ref-11)
12. Горбачев А. Цена делового совершенства // Управление персоналом. - 2007. - № 19. - С.95. [↑](#footnote-ref-12)
13. Вишнякова В. Охота на менеджера // Управление персоналом. – 2007. - №9. – С.20. [↑](#footnote-ref-13)
14. Карташова В. А. Организационное поведение: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2006. – С.9. [↑](#footnote-ref-14)
15. Кабушкин О. Основы менеджмента: Учеб. пособие. – 2-е изд., испр. и доп.- М.: ТОО «Остожье»; Мн.: ООО «Новое знание», 2002. – С. 215-223. [↑](#footnote-ref-15)
16. Жданкин Н. Обучение персонала как фактор успеха // Управление персоналом. – 2007. - № 18. – С.65. [↑](#footnote-ref-16)
17. Майорова Е.Арендуя HR-технологии // Управление персоналом. – 2007. - №10. – С.69-70. [↑](#footnote-ref-17)
18. Аколупина Р. Профессия менеджера: человеческий потенциал и его роль в возрастании человеческого капитала // Управление персоналом. – 2007. - №9. – С.71. [↑](#footnote-ref-18)
19. Майорова Е.Арендуя HR-технологии // Управление персоналом. – 2007. - №10. – С.71. [↑](#footnote-ref-19)