ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

ГОУ СПО « Новосибирский торгово-экономический колледж»

Курсовая работа

по дисциплинам: «Управление персоналом» и «Управленческая психология»

Тема: Влияние психологических особенностей деятельности руководителя на персонал в предприятии

Новосибирск 2010 г.

Содержание

Введение

Глава 1. Теоретические основы психологических особенностей деятельности руководителя

* 1. Власть и лидерство в процессе управления персоналом
	2. Авторитет руководителя
	3. Имидж руководителя

Глава 2. Анализ психологических особенностей деятельности руководителя на предприятии

2.1 Общая характеристика предприятия

2.2 Анализ составляющих авторитета и имиджа руководителя

2.3 Анализ эффективности влияния авторитета и имиджа на подчиненных

Заключение

Список использованной литературы

Введение

Откуда берется потребность в управлении персоналом? Очевидно, что она появляется тогда, когда хотя бы два человека, объединяют свои усилия для достижения какой - либо общей цели. Возникает задача координации их совместных действий, решение которой кто-то из них берет на себя. При этом он становится руководителем, управляющим, а другой - его подчиненным, исполнителем. Абсолютно не важно, в какой ситуации это происходит. Договариваясь о месте встречи или строя дом, люди следуют именно этому правилу.

На всех этапах становления общества проблема управления стояла довольно остро, и многие люди пытались решить ее, но их труды носили разрозненный характер и не составляли обобщенной теории.

И только во второй половине прошлого века после победы промышленной революции на Западе ситуация резко изменилась. Рыночные отношения владели всеми сферами жизни общества. Именно в это время образовались крупные фирмы, требовавшие большого числа руководителей высшего и среднего уровней, которые были бы способны принимать грамотные рациональные решения, уметь работать с большими массами людей и быть свободными в своих поступках. Поэтому от управляющих требовался высокий профессионализм, компетентность, умение соизмерять свою деятельность с существующими законами. В результате появляется группа людей, специально занимающихся управленческой деятельностью. Этим руководителям уже не нужно держать своих подчиненных в повиновении властной рукой. Главной задачей становится кропотливая организация, и каждодневное управление производством в целях обеспечения наибольшей прибыли собственникам фирмы. Эти люди стали называться менеджерами.

В настоящее время существует некоторый минимум различных характеристик присущих современному менеджеру.

Целью этой работы является изучение психологических особенностей деятельности руководителя, необходимых для его успешной управленческой деятельности.

В данной курсовой работе проводится анализ ситуации на частном предприятии, потому что именно там существует множество проблем с управлением персоналом, очень мало внимания уделяется психологическим особенностям деятельности руководителя. И потому, что в настоящие время частные предприятия являются одной из самых многочисленных и, как считают некоторые экономисты, наиболее перспективных форм хозяйственной собственности.

Следовательно, основными задачами данной курсовой работы являются:

 - исследование теоретических аспектов выбранной темы, т.е. помощью трудов отечественных и зарубежных теоретиков определить основные психологические особенности деятельности руководителя.

- проанализировать существующую ситуацию и влияние психологических особенностей деятельности руководителя на персонал в предприятии без образования юридического лица « Блескин В.Ю».

- Дать авторские рекомендации по повышению эффективности влияния данных особенностей в ПБОЮЛ « Блескин В. Ю.».

Методологической базой курсовой работы послужили труды отечественных и зарубежных авторов В.Р. Веснина, Р.С. Виханского, В.Г. Шипунова, М.Х. Мескона и других.

Глава 1. Теоретические основы психологических особенностей деятельности руководителя

* 1. Власть и лидерство в процессе управления персоналом

Власть- это способность того или иного лица влиять на окружающих с целью подчинять их своей воле. Руководителю она позволяет направлять действия починенных в русло интересов организации, побуждать работать более эффективно, предотвращать возникающие конфликты.

Сегодня реальная власть все больше и больше институтизируется, т.е. переходит от людей к организациям, но при этом всегда остается персонифизированной, осуществляемой конкретными лицами.

Система власти имеет вид пирамиды, что обеспечивает единство Действий всех исполнителей. Причем на разных уровнях, в зависимости от конкретных особенностей, имеют место различные типы власти. Степень неравенства власти различных субъектов получила название ее дистанции.

Умение руководителя распоряжаться властью предполагает изучение ее источников, политической структуры организации, взаимосвязи групп и отельных субъектов, их интересов, мнений и ролей, которые они играют, а так же понимания стратегии и тактики, с помощью которых приобретается и удерживается власть.

Власть бывает формальной и реальной. Формальная власть- это власть должности. Она обусловлена официальным местом ее обладателя в структуре управления организацией вне связи с его личными качествами и измеряется либо числом подчиненных, которые прямо или косвенно обязаны подчиняться его распоряжениям, либо объемом материальных ресурсов, которым данное лицо может без согласования с другими распоряжаться.

Реальная власть, или влияние- это власть, как должности, так и авторитета. Она обусловлена местом человека не только в официальной системе отношений, но и в неофициальной и измеряется либо числом людей, которые добровольно готовы данному лицу подчиняться, либо степенью зависимости его от окружающих.

Руководители, например, зависят то обстоятельств, непосредственного начальства, подчиненных, коллег, без содействия которых не могут нормально осуществлять свои функции, даже если полномочия формально позволяют это. Такая зависимость от факторов, которыми нельзя управлять напрямую показывает, что не существует абсолютной власти. Каждому менеджеру важно четко знать реальные рамки своей власти, которая зависит от уровня должности, авторитета, а так же принадлежности к той или иной группировке.

Границы формальной и реальной власти совпадают редко. Чаще их обладатели являются разными лицами, даже противостоящими друг другу, что ослабляет взаимное стремление к ее монополизации. Это является положительным моментом, поскольку, чем больше власти сосредоточено в руках отдельного человека, тем выше цена ошибок и злоупотреблений.

Если формальная власть реализуется в принятии официальных решений, то реальная часто заключается в манипулировании людьми, при котором доверие других используется для достижения собственных корыстных целей, причем с большим успехом, чем это делает официальная власть.

Существует несколько видов власти руководителя. Прежде всего, это принуждение или его потенциальная возможность, когда подчинение возникает в результате страха, испытываемого соответствующим лицом, что отказ выполнить требования того, в чьих руках находиться власть, повлечет за собой различного рода последствия.

Находясь под воздействием страха, люди сознательно или бессознательно позволяют властвовать над собой, но на практике, особенно в современных условиях, такая власть оказывается малоэффективной, потому что:

Во-первых, страх заставляет подчиняться только в области непосредственного контроля руководителя.

Во-вторых, и это главное падает производительность труда, способность к творчеству и развитию.

В-третьих, такая власть неактуальна в эпоху демократии.

В-четвертых, происходит ухудшение морально-психологического климата.

Власть, основанная на законном принуждении или его возможности, называется административной. Она существует во всех организациях, главное чтобы их деятельность и соответствующие требования руководителя строго регламентировались.

Административная власть во многом основывается на бездумном подчинении руководителю, отчуждении человека от результатов его деятельности, что является эффективном не во все организациях.

Другой основой власти является собственность на ресурсы в широком смысле слова, которыми одно лицо располагает, а другое нет, но в них нуждается.

К таким ресурсам относят:

* Материальные ресурсы, в том числе финансовые. Нуждающиеся в ресурсах лицо, позволяет властвовать над собой. Но ресурсы не всегда могут совпадать с потребностями, восприниматься как ценные, а поэтому как основа власти являются ограниченными.
* Связь с влиятельными лицами, в руках которых находятся блага. Огромной властью в этом смысле обладают секретари и помощники крупных руководителей.
* Информацию, за обладание которой в организации может идти яростная борьба, а она с целью защиты утаивается или искажается. В этом случае лица, обладающие достоверной информацией, могут диктовать свою волю другим.

Близка к предыдущей власть, основанная на знаниях и компетентности; лица, обладающие ими, способны указать окружающим пути решения тех или иных проблем, достижения поставленных целей и т. д.

Третьей основой власти является добровольное подчинение одних лиц другим. У такого подчинения может быть три причины:

* Традиция. Подчинение должностному лицу передается из поколения в поколение. Ориентация на должность, независимо от личности руководителя, придает ей дополнительную прочность, поскольку недостатки, присущие конкретному лицу, в данном случае не принимаются во внимание. Основана на потребности подчиненного в принадлежности к организации и защищенности.
* Личная харизма- это привлекательность для окружающих тех или иных качеств и способностей руководителя или его в целом.
* Убежденность в необходимости подчинятся, и выполнять требования соответствующего лица, сумевшего внушить другому свою точку зрения, считается наиболее прочной основой власти.

В современных условиях наблюдаются тенденции к ослаблению власти в ее конкретном понимании, на ее место приходит сотрудничество. Оно налаживается гораздо дольше, но имеет большую эффективность, потому что руководитель обеспечивает подчиненному участие в делах организации, удовлетворение его потребностей и самореализации.

Лидерство - это искусство влияния на людей, вдохновения их на то, чтобы они по доброй воле стремились достичь неких целей. Очень часто, к сожалению, особенно в политике, это оказываются личные амбициозные цели самого лидера.

Люди следуют за лидером, прежде всего потому, что он в состоянии предложить им (хотя и не всегда реально дать) средства для удовлетворения их важнейших потребностей, указать нужное направление деятельности.

Власть лидера основывается на хорошем знании подчиненных, умении поставить себя на их место, анализировать ситуацию, определять ближайшие и отдаленные последствия своих действий, стремлении к самосовершенствованию, способности вселять в подчиненных уверенность, сознание необходимости совершать те или иные поступки, ибо поведение сотрудников чаще всего отражает то, чего от них ждут.

Лидер прекрасно чувствует и понимает психологические особенности партнеров, противников, умело их использует в официальных и неофициальных контактах. Убеждая других, он проявляет завидную гибкость и умение идти на компромисс.

Но подлинным источником власти лидера над людьми является его независимость, готовность в любой момент освободить занимаемое место, поскольку выражение интересов коллектива вовсе еще не означает покорности ему.

Так что же нужно человеку, для того, чтобы успешно реализовать все эти потребности? Прежде всего, это личное желание занять высокий пост, которое есть далеко не у всех, а соответственно и готовность брать на себя сопряженные с этим обязанности, ответственность, риск. Считается, что преуспевающий лидер обладает почти магическим умением оказаться в нужный момент в нужном месте. Такое свойство не сваливается с неба, хотя в определенном смысле оно, как и талант свойственно не многим. Но талант без труда - ничто, поэтому лидер должен постоянно и упорно стремиться вперед, несмотря ни на какие преграды, упорно двигаясь к собственной цели.

Наконец, претендент на лидерство на высоком уровне должен накопить значительный опыт выполнения разнообразных функций и «созреть» как крупный руководитель. Продолжительность такого созревания западные специалисты определяют в 5 - 7 лет.

Жить лидерам не просто. На своем пути они встречают немало трудностей, главная из которых по всеобщему признанию - руководство подчиненными. На втором месте стоит планирование деятельности фирмы и на третьем - увольнение сотрудников. Среди других, не попавших на «пьедестал почета», можно отметить проблему распоряжения своим временем, делегирование полномочий, финансовые «дебри», принятие решений и улаживание конфликтов.

Существует два психологических типа лидеров: «игроки» и «открытые». Первые внешне выглядят эффектными, надежными, гибкими. Они умеют «пускать пыль в глаза», а поэтому быстро меняют позиции, следуя исключительно своим интересам. На деле они не умеют работать с полной отдачей и плохо справляются с проблемами.

«Открытые» лидеры не столь заметны, но они последовательны; берутся за любые самые трудные дела, стремятся добросовестно во все вникнуть, чем завоевывают прочное доверие и уважение на долгое время. Они тоже гибки и действуют с учетом обстоятельств, но живут не сегодняшним днем, а устремлены в будущее. Именно они являются истинными лидерами, обладающими непререкаемым авторитетом у своих подчиненных.

Подчиненным импонирует руководитель, берущий на себя ответственность, смело принимающий решения, честно признающий ошибки. Росту авторитета способствует также терпимость к слабостям людей, немешающим работе.

Авторитет завоевывается долго, а теряется быстро. И главные причины этого - бездеятельность и перестраховка. Ошибки же на авторитет влияют меньше - от них никто не застрахован, а исправить, их при желании не трудно.

Обычно авторитетный лидер - руководитель от природы. Но что же делать, если этого нет? Единственный ответ - настойчивое стремление к совершенствованию своего профессионального мастерства, подчинение цели "развития выдающихся способностей у ординарных людей", руководствуясь принципами японской народной педагогики, провозглашающей, что "усидчивость и интенсивная работа над собой всегда ведут к успеху". Для этого нужно знать качества, которые менеджеру в обязательном порядке должны быть присущи. Существует три группы таких качеств:

* Личные;
* профессиональные;
* организаторские;
* деловые.

К личным качествам в первую очередь относят честность и порядочность, предполагающие всегда соблюдение норм общечеловеческой морали, скромность и справедливость по отношению к окружающим. Руководитель должен стараться понимать своих подчиненных, видеть в них личности, достойные уважения, уметь разбираться в их поведении, быть человечным и заботиться о людях, стремиться к сотрудничеству, учитывая при этом интересы всех.

Профессиональные качества - компетентность, т.е. система специальных знаний и практических навыков. Она бывает специальной и управленческой. Это культура - общая, техническая, экономическая, правовая, информационная, психолого-педагогическая. Важен и ряд других моментов. Прежде всего, современного руководителя отличает хорошее знание действительности как внутренней, так и внешней, понимание целей фирмы и своего подразделения, умение видеть проблемы, выделять в них наиболее существенные стороны, быть восприимчивым к новизне и изменениям. Это невозможно без обладания умственными способностями выше среднего уровня, умением анализировать ситуацию, создавать и критически оценивать различные планы и программы, принимать решения, брать на себя ответственность за их выполнение, много и упорно работать для этого, быть энергичным и решительным.

Очередной группой качеств менеджера, являются организаторские и деловые качества.

Они отражают уровень организаторской культуры менеджера, владение им технологией управленческой работы: подбором, расстановкой и использованием кадров, выработкой норм, нормативов и регламентов, личных планов и планов деятельности подразделений, служб, оперативных планов и планов-графиков проведения мероприятий, доведением заданий до исполнителей, инструктажем, распорядительством, контролем.

К этим качествам относят:

- Целеустремленность. Характер современной жизни требует от менеджера ясных и обоснованных целей. Без них он может испытывать недостаток твердости и решимости, упускать хорошие возможности, тратить время на пустяки. Поскольку в мире все меняется, чтобы удержаться на плаву, менеджер должен эти цели корректировать. Но целеустремленность заключается не только в том, чтобы цели устанавливать, а упорно к ним стремиться. Это и отличает менеджера от остальных работников.

- Деловитость. Она заключается в умении четко и своевременно ставить задачи, принимать обоснованные решения, контролировать их исполнение, быть оперативным и распорядительным в действиях и поступках.

- Энергичность, то есть способность заражать людей уверенностью, стремлением действовать путем логического внушения, личного примера, собственного оптимизма.

- Дисциплину и контроль над собой. Без этого он не сможет ни призвать к порядку других, ни контролировать их деятельность. Поэтому менеджер должен контролировать свои эмоции и настроения, изучать эмоции других, чтобы найти подход к их поведению, а также контролировать дисциплину подчиненных.

- Работоспособность, умение трудиться напряженно, не принося, однако, себя в жертву и не становясь «работоманом».

- Коммуникабельность, контактность. Руководитель должен быть общительным, направленным на внешний мир, проявляющим интерес к окружающим. Он должен уметь располагать к себе людей, слушать и понимать их, убеждать в своей правоте.

персонал руководитель психологический

* 1. Авторитет руководителя

Эффективность руководящей деятельности во многом зависит от авторитета руководителя. Мнение о том, что с получением определенного поста руководитель автоматически приобретает авторитет, ошибочно.

Авторитет - это личное влияние человека на коллектив, которое он приобретает своим трудом, профессиональными знаниями, организаторскими способностями, нововведениями, умением работать с людьми.

Для того чтобы авторитет должности руководителя сочетался с авторитетом его личности, он должен объединить в себе лидерские и руководящие функции.

Мощная поддержка сотрудников - это ключ к эффективному руководству. Быть хорошим руководителем - это, прежде всего, быть в хороших отношениях с подчиненными. Они имеют самое верное представление о стиле вашего руководства. То, как вы выглядите в их глазах, и объясняет все ваши успехи и неудачи. Подчиненные прекрасно отдают себе отчет в том, какая разница в работе с плохим и хорошим руководителем. При хорошем руководстве становится интереснее их работа, а достигнутые результаты подкрепляют чувство профессиональной гордости. При плохом руководстве подчиненные отбывают трудовую повинность. Эффективность отношений между подчиненными и руководителями может быть определена шестью важнейшими элементами. В зависимости от того, какой стиль применяет тот или руководитель в конкретной обстановке, и строятся его отношения с подчиненными, которые определяют его авторитет (таблица 1).

|  |  |
| --- | --- |
| Важнейшие элементы отношений между подчиненными и руководителем | Особенности поведения руководителя |
| Автократ | Демократ |
| 1. Обратные связи (подчиненные стремятся побыстрее узнать уценку своей работы от руководителя, который обязан вовремя и точно сделать это).2. Определенная доля свободы (опираясь на глубокое изучение характера своих подчиненных, руководитель решает, какому работнику дать свободу действий, а какой должен делать то, что приказано). 3. Отношение к работе( руководитель, трезво оценивающий роль работы в жизни людей, не преувеличивая и не преуменьшая ее, помогает своим подчиненным четко определить место работы в его жизни).4. Ориентация на результаты работы (хороший руководитель знает, как правильно оценить трудовые достижения подчиненного, принимая во внимание, как сам результат, так и элемент трудового соревнования в процессе труда).5. Повышение (лучший путь сделать карьеру - хорошо выполнять свои повседневные обязанности). Хороший руководитель легкими намеками укажет на эту возможность тем, кто имеет на это шансы.6. Личное поведение (отношения между руководителем и подчиненными должны опираться на взаимность, но руководитель обязан относиться с предельным интересом и уважением ко всем подчиненным. У хорошего руководителя отношения с подчиненными не сугубо официальнее, но и не чисто приятельские). | 1. Применяет критику2. Дает приказы и указания3. Рассматривает усилия подчиненных как нечто само собой разумеющееся4. Делает упор на сроки работы («Это должно быть сделано до утра»)5. Главное для него - подчиненный должен быть во время на своем рабочем месте. 6. Манера поведения – сугубо официальная | 1. Применяет похвалу2. Определяет цели3. Хвалит за затраченные усилия и полученные результаты4. Делает упор на поощрение («Будет настоящим подвигом, если вам удастся это до утра»)5. Стимулирует повышение эффективности и качества труда подчиненного.6. Манера поведения – держит себя дружески.  |

Проанализировав данную таблицу можно сделать вывод, что для приобретения авторитета и улучшения социально-психологического климата более эффективен демократический стиль управления, но подчиненные должны понимать границы дозволенного и не злоупотреблять данной им свободой действий.

На авторитет руководителя оказывает огромное влияние наличие высокой культуры общения, которая выражается в нормах профессиональной этики. К ним относятся демократизм общения руководителя с подчиненными, коллегами по работе; его доступность; внимательность; умение создать товарищескую атмосферу доверия, вежливость и корректность общения, точность и ответственное отношение к данному слову. Немаловажное значение имеют подтянутость и аккуратность, четкость и организованность в манере поведения. Но внешняя сторона поступков должна соответствовать внутренним нравственным убеждениям руководителя. Только при этом условии нормы служебного этикета смогут помочь руководителю общаться с людьми более эффективно. Постоянное общение руководителя с подчиненными поднимает его авторитет и уровень доверия к нему, влияет на социально-психологический климат в коллективе. По мнению некоторых ученых, примерно три четверти рабочего времени руководителя уходит на общение с исполнителями, а также с выше- и нижестоящими руководителями.

* 1. Имидж руководителя

Часть культуры делового общения составляет создание привлекательного имиджа. Без этого наивно рассчитывать на достойную репутацию в обществе. Несмотря на то, что это понятие прочно вошло в наш язык, некоторые руководители до сих пор не уделяют своему имиджу должного внимания или вовсе не задумываются о нем. Это свидетельствует о низком уровне их культуры. О таких людях социальный психолог Г. Лебон писал: «более серьезным недостатком демократии является возрастающая посредственность людей, стоящих во главе управления. Им нужно только одно существенное качество: всегда быль наготове. Говорить тот час о чем бы то ни было, находить правдоподобные или, по крайней мере, громкие аргументы в ответ своим противникам».

Обретение профессионального имиджа не самоцель для делового человека, лидера. Однако обладание им составляет весьма существенную его личностную и профессиональную характеристику, имеет глубокий практический смысл.

Понятие имиджа близко к понятию персонификации. Но включает в себя не только естественные свойства личности, но и специально созданные. Кроме того, оно говорит как о внешнем облике, так и о внутреннем мире человека, о психологическом типе.

Смысл понятия «имидж» складывается из разных слагаемых. Рассмотрим четыре наиболее важных из этих слагаемых.

1. Профессионализм и компетентность. Менеджер должен быть талантливой личностью. Но практика показывает, что 99 из100 человек не имеют возможности проявить свой талант и всю жизнь занимаются не своим делом. Развитию общества препятствует неквалифицированный труд в производстве, управлении, науке. Понятие управления заменяется понятием власти, а управление превращается в эксплуатацию. Власть развращает, и неограниченная власть развращает неограниченно. Обществу крайне необходимы профессионализм и компетентность управляющих.

Управление требует от менеджера динамизма быстрой реакции на изменившуюся ситуацию и много другого. Каждый менеджер должен профессионально знать, как выполнить свою работу наилучшим образом, хотя и в своей манере. Эти знания могут быть получены, если менеджер прилежен и усидчив, что бы добыть их из книг, достаточно проницателен и самокритичен, что бы усвоить их из своего опыта, и достаточно восприимчив, что бы извлечь их из опыта других. Менеджер не может позволить себе учиться только на собственных ошибках.

Вместе с тем многие руководители часто перекладывают свою вину на других в случае неудачи. Дело руководителя в таком случае- установить причину неудачи, а не искать виноватых. Поэтому неудачливому менеджеру необходимо усвоить принцип Питера: « В любой иерархии каждый индивид имеет тенденцию подниматься до уровня своей некомпетенции». Действительно, если менеджер справляется со своей работой эффективно и без напряжения, то говорят, что его дело не дает возможности проявить себя и подняться выше. Но тогда ему достается нечто, с чем он уже не может справиться, то именно этот вид деятельности становится постоянным занятием, предаваясь которому менеджер «заваливает» дело, приводит в отчаяние коллег, снижая эффективность всей организации. Следовательно, что в системе, где компетентность служит основанием, а некомпетентность - преградой для продвижения, каждый работник достигает, в конечном счете, уровня своей некомпетентности.

2. Нравственная надежность менеджера. Нравственный человек осознает необходимость жить по моральным заповедям, выверенными человеческим опытом, безнравственный же всегда в плену у собственных страстей и идеал его – вседозволенность.

Нашему обществу необходим нравственно надежный менеджер, способный на самосовершенствование и прежде всего духовное. Его внимание должно занимать все богатство человеческой культуры, т. е. он обязан иметь широкие гуманитарные знания.

3. Гуманитарная образованность менеджера. Ф. Достоевский писал, что гуманитарная развитость облегчает человеку успешное освоение любой профессии. О верности этого наблюдения свидетельствуют многие примеры знаменитых людей.

Какие же гуманитарные ценности должны составлять ядро мировоззренческого кредо менеджера? Как минимум это:

- Социальная защищенность людей;

- их здоровье;

- экологическая безопасность;

- их духовное богатство.

Однако наша система долгие годы готовила управленцев- технократов, забывавших во имя плана о бесценности жизни каждого из подчиненных.

Американский психолог Доннел пять лет исследовал 2.5 тысячи руководителей и выявил пять причин, почему руководители взбираются вверх по лестнице карьеры, а потом падают:

1. Их толкает вверх стремление получать более высокое жалование, а не забота о процветании организации;
2. Их слишком волнуют символы их положения (кабинет, машина, дом и т. д.);
3. Они озабочены, прежде всего, собственными интересами («плохой руководитель заботится о себе, хороший о своих людях»);
4. Они самоизолируются, уменьшая круг своего общения;
5. Они скрывают свои мысли и чувства от своих подчиненных.

Недостаточная гуманитарная образованность плохо сказывается на человеке. Так глаз японца способен различать 47 оттенков цвета, а русского – 7. Это является последствием снижения у нас уровня гуманитарного образования: с 40-х годов количество гуманитарных предметов снизилось на одну треть.

Благодаря гуманитарной культуре человек приобретает возможность вбирать в себя различную информацию, подвергая ее чувственной и рациональной обработке. Эта культура в той же Японии считается важнейшим компонентом внутреннего мира менеджера, составляющей его имиджа.

4. Менеджер обязан быть психотехнологом.

Психотехнология - это наука о практическом использовании психологических техник управления людьми. Психотехнология как наука имеет своим объектом психику человека, которая рассматривается как динамическая система, обеспечивающая взаимодействие человека с окружающей средой.

Психическая деятельность менеджера реализуется в системе управленческого общения и представляет собой систему взаимосвязанных, внутренне мотивированных психотехник.

Психотехника представляет собой систему взаимосвязанных операций, направленных на измерение состояний мотивов, установок и т. д. у личности, на которую оказывает влияние менеджер. Он должен рассматривать психотехнологию как систему практических действий, которые опираются на системный анализ общения.

Принципы создания имиджа.

В основу формирования имиджа могут быть положены следующие принципы:

- принцип повторения;

- принцип непрерывного усиления воздействия;

- Принцип «двойного вызова».

Принцип повторения опирается на свойства человеческой памяти: хорошо запоминается та информация, которая повторяется. Людям требуется время, чтобы сделать воспринятое сообщение своим. А многократное повторение адаптирует психику человека.

Принцип непрерывного усиления воздействия обосновывает наращивание аргументированного и эмоционального общения, например: «Это только для Вас» или «Я - для вас» и т. д. постепенное наращивание усилий воспринимается положительно. Именно постепенное, а не взрывное. Это связанно с тем, что человеческий сенсорный аппарат противится всплескам информации.

Когда информация переходит порог возможного, происходит блокировка каналов восприятия и переработки поступающего информационного потока. Постепенное и непрерывное наращивание усилий воздействия ведет к желаемым сдвигам.

Принцип «двойного вызова» означает, что воспринимается не только и несколько разумом. Важнейшую роль играют подсознательные психические процессы, эмоциональная сфера психики человека.

Разум – в психоанализе З. Фрейда собственно «Я» - в психологической жизни людей играет довольно скромную роль. Над человеком, согласно Фрейду, властвуют глубинные структуры психики, вместилища прошлого опыта – «Оно», подсознание. Что бы побудить человека к действию, надо сделать ему «двойной вызов», т.е. обратиться к сознанию и подсознанию.

Следовательно, секрет воздействия имиджа, как и рекламы,- в обращении к бессознательному – недоступному, но реальному.

Чтобы сыграть свою роль, имидж должен привлечь к себе внимание, направить их активность в нужное русло, а затем осуществить управление поведением человека.

Глава 2. Анализ психологических особенностей деятельности руководителя на предприятии

2.1 Общая характеристика предприятия

Общие положения.

1.1 Предприятие без образования юридического лица «Блескин В.Ю.» создано в соответствии с Федеральным законом « о частном предпринимательстве».

1.2 Предприятие в своей деятельности руководствуется Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральными законами, законодательными актами Новосибирской области, внутренними нормативными актами.

1.3 Название предприятия «Блескин В. Ю.».

Адрес: г. Новосибирск, ул. Нагина 10\1.

1.4 Цель создания и предмет деятельности:

Основной целью создания предприятия является осуществление коммерческой деятельности для извлечения прибыли.

1.5 Предметом деятельности предприятия является:

* Организация и осуществление оптово-розничной торговли;
* Реализация продовольственных товаров населению;
* Посредническая деятельность.

1.6 Предприятие в праве осуществлять и иные, не запрещенные законом виды деятельности. Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется законом, предприятие вправе заниматься на основании специального разрешения (лицензии).

1.7 Юридический статус предприятия.

ПБОЮЛ «Блескин В. Ю.» обладает правами частного предпринимателя т. к. создано без образования юридического лица. Предприятие образовано

1 июня 2000 года, имеет расчетный и иные счета в банке, печать и штамп со своим наименованием и указанием места расположения предприятия.

1.8 Предприятие создается на неограниченный срок деятельности.

1.9 Предприятие имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, может приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права и исполнять обязанности.

1.10 Предприятие несет ответственность по своим обязательствам принадлежащим ему имуществом.

Финансово-хозяйственная и социальная деятельность предприятия.

Предприятие самостоятельно планирует свою хозяйственную и финансовую деятельность.

Предприятие осуществляет свою деятельность на основе договорных цен, ставок и тарифов.

В ходе выполнения своих задач и достижения своих целей предприятие может осуществлять следующие расходы:

* Содержание штатного и внештатного персонала.
* Отчисления на медицинское страхование.
* Отчисления на социальное страхование.
* Расходы на командировки.
* Расходы на содержание транспорта.
* Расходы на рекламу.
* Представительские расходы.
* Расходы на благотворительные цели и спонсорство.

Предприятие несет в установленной законодательством форме ответственность за своевременность выполнения своих обязательств перед бюджетом, поставщиками, потребителями, подрядчиками и другими юридическими лицами.

Предприятие осуществляет коммерческую деятельность путем реализации продовольственных товаров оптом и розницу.

Розничная реализация происходит в киосках на «Димитровском» и «Гвардейском» рынках. На «Димитровском» рынке находятся две торговые точки, а на «Гвардейском» рынке одна.

Оптовая торговля осуществляется с несколькими магазинами, находящимися в черте города. Магазины делаю заявки на складе ПБОЮЛ «Блескин В.Ю.», где их заказ формируется и в определенный срок доставляется в соответствующий магазин.

Примерный перечень реализуемых товаров:

* Колбаса, мясные деликатесы, мясные консервы.
* Рыба, пресервы, рыбные консервы.
* Молоко, молочные продукты, яйца.
* Майонез.
* Консервированные овощи.

Организационная структура предприятия.

ПБОЮЛ «Блескин В.Ю.», как и практически любое частное предприятие, занимает очень маленькую часть в данном сегменте рынка, и поэтому имеет не большой штат сотрудников. Следовательно, организационная структура несколько отличается от классической структуры. Если представить ее схематично, то она будет выглядеть примерно так (см. схему 1).

Данная структура является функциональной, она подтверждает это на практике, потому что каждый сотрудник выполняет определенные функции и отчитывается о проделанной работе непосредственно перед руководителем, либо перед лицом, у которого он находится в подчинении.

Собственность ПБОЮЛ «Блескин В.Ю.».

В собственности у ПБОЮЛ «Блескин В.Ю.» находятся следующие виды имущества:

* Микроавтобус грузопассажирский;
* Два киоска;
* Один контейнер;
* Складское холодильное оборудование;
* Контрольно-кассовая техника и вычислительное оборудование.
* Так же в собственности предпринимателя находятся оборотные средства и материальные активы.

Помещение офиса и складское помещение ПБОЮЛ «Блескин В.Ю.» арендует у « Новосибагромаш».

Условия реорганизации и прекращения деятельности.

Деятельность предприятия может быть прекращена в случае:

* Признания его банкротом.
* Неплатежеспособности.
* Отсутствия спроса на реализуемую продукцию.

Лица, имеющие право подписи:

* Директор
* Бухгалтер

2.2 Анализ составляющих авторитета и имиджа руководителя.

Анализ составляющих авторитета руководителя ПБОЮЛ «Блескин В.Ю.».

Руководитель предприятия Блескин В.Ю. пользуется авторитетом у своих подчиненных, он оказывает влияние на подчиненных не только приказами и распоряжениями, но и своим отношением к персоналу, личным примером и поддержкой.

В основном он придерживается демократического стиля руководства, но иногда в его поведении прослеживаются черты автократа. Важнейшие элементы отношений между руководителем и подчиненными можно охарактеризовать следующим образом:

* На предприятии хорошо налажены обратные связи, руководитель информирует персонал о сложившейся ситуации, дает своевременную и объективную оценку работы подчиненных и стремится в большей степени применять похвалу, а не критику. Каждую неделю проводится планерка с работниками.
* Подчиненные имеют определенную долю свободы для раскрытия своих творческих способностей и профессиональных качеств, лучшие работники поощряются по итогам года. Но вместе с этим существует постоянный контроль деятельности подчиненных.
* Четко осознается место работы в жизни подчиненных, поэтому работники всегда могут договориться об изменении графика работы, если имеются действительно серьезные причины.
* На предприятии делается большой упор на результаты работы, т. е. на размер полученного дохода и отсутствие порчи товара. Если произошли какие-то недоработки по вине персонала, применяются социально-психологические и в некоторых случаях административные методы воздействия.
* В ПБОЮЛ «Блескин В. Ю.» существует мало возможностей для карьерного роста в силу того, что предприятие не имеет большого штата сотрудников. Но при хороших показателях труда подчиненных применяются премии и поощрения.
* Блескин В. Ю. в отношениях придерживается не только сугубо официальных отношений с персоналом, он относится с предельным интересом и уважением ко всем подчиненным, поддерживает с ними приятельские отношения.

Анализ составляющих имиджа руководителя.

Блескин В.Ю. уделят большое внимание своему имиджу, в полной мере осознавая его влияние на персонал.

Он обладает большим профессионализмом и компетентностью, имеет большой опыт работы в сфере малого бизнеса.

Валерий Юрьевич имеет высшее экономическое образование, много времени уделяет повышению своего профессионализма, изучая соответствующую литературу и, посещая тренинги и конференции. Также много ситуаций он разрешает исходя из собственного опыта и опыта других руководителей т. к. не может позволить учиться только на своих ошибках.

Руководитель данного предприятия человек нравственно надежный, в своих действиях он опирается не только на законы бизнеса и пути увеличения прибыли предприятия, но в первую очередь на моральные нормы общества. Ради личной выгоды и сверхнормативной прибыли он некогда «не пойдет по трупам» и не ущемит прав и свобод своих подчиненных и клиентов.

Большое значение для него играют гуманитарные ценности. Персонал, по его мнению, должен чувствовать себя социально защищенным. Для этого в организации применяется так называемый «социальный пакет» куда входят отчисления в пенсионный фонд и пособие по нетрудоспособности. Так же большое внимание уделяется здоровью персонала, их экологической безопасности и охране труда.

Блескин В.Ю. считает, что работники должны постоянно чувствовать заботу о себе со стороны руководителя, тогда эффективность их труда будет возрастать без применения экономических методов мотивации.

Работой с человеческими ресурсами Валерий Юрьевич занимается уже более 15 лет, за эти годы была проведена огромная работа по изучению психологии человеческих отношений и психологии управления. Психологические приемы и техники широко применяются им в процессе управления персоналом, на предприятии была построена особая система взаимоотношений с персоналом, в процессе которой, руководитель оказывает непосредственное влияние на психологические особенности подчиненных, направленное на изменение состояний, мотивов и установок у личности, на которую оказывается воздействие.

Внешний вид руководителя так же оказывает положительное воздействие на персонал и окружающих. Блескин В.Ю. придерживается делового стиля одежды, всегда хорошо выглядит. Кабинет и аксессуары подчеркивают его статус на предприятии, но не «кричат» о нем. В общении руководитель всегда придерживается доброжелательного тона, позитивно настроен и своим поведением располагает людей к общению и сотрудничеству.

2.3 Анализ эффективности влияния авторитета и имиджа на подчиненных

Основным критерием оценки эффективности труда руководителя как воспитателя и организатора являются результаты туда коллектива в целом и каждого его члена в отдельности. Они измеряются различными производственно- экономическими показателями, на которые влияют технические, экономические и организаторские решения. Действия этих же решений наиболее эффективны тогда, когда они одновременно формируют положительное отношение работников к труду, развивают товарищескую взаимопомощь, сплоченность коллектива, повышают удовлетворенность трудом, улучшают социально-психологический климат. Поэтому при характеристике эффективности работы руководителя нельзя ограничиваться только производственно-экономическими показателями труда. Нужно учитывать и тот комплекс показателей жизнедеятельности коллектива, на который оказывает влияние руководитель. Эти показатели выражаются через социально- психологические факторы. Таким образом, результатом эффективности работы руководителя являются производственно- экономические и социально-психологические показатели.

Производственно-экономические показатели определяются спецификой отраслей народного хозяйства.

К социально-психологическим показателям, характеризующим деятельность руководителя можно отнести такие, как: совпадение формального и неформального лидера, сплоченность (психологическая совместимость) коллектива, психологический климат.

Теперь более подробно рассмотрим, как влияют на эффективность управления персоналом личностные характеристики руководителя ПБОЮЛ «Блескин В.Ю.», такие как его авторитет и имидж.

В современном положении российской экономики в целом и малого бизнеса, как его составляющей, очень сложно уделять достаточное внимание социально – психологическим аспектам деятельности руководителя и их влиянием на подчиненных. Эту ситуацию усугубляет постоянная нехватка ресурсов как материальных, так и трудовых, стереотипы о процессе управления сложившиеся в период плановой экономики, несовершенство правовой базы и отсутствие квалифицированных руководителей.

Проведя анализ составляющих имиджа и авторитета руководителя на предприятии без образования юридического лица «Блескин В.Ю.» можно сделать следующие выводы об эффективности его деятельности:

* Руководитель данного предприятия осознает всю значимость своей деятельности и ответственности перед подчиненными.
* Делается упор на освоение более новых и прогрессивных методов воздействия на персонал, уделяется значение влиянию психологических характеристик деятельности руководителя.
* Даже в условиях нехватки времени и ресурсов, руководитель заботится о своем персонале, формирует у них чувство защищенности и надежности.
* Подчиненные относятся к руководителю, прежде всего как человеку, а не к «машине» отдающей приказы и постоянно критикующей.
* Своим личным примером руководитель показывает должное отношение к работе, важность компетентности и образованности.
* В сложившейся атмосфере персонал чувствует определенную долю свободы для самореализации и поиска креативных подходов к своим видам деятельности.

Проведя анализ деятельности руководителя ПБОЮЛ «Блескин В.Ю.», складывается мнение о том, что в современном малом бизнесе наметилась тенденция к улучшению качества управления персоналом, руководители стали уделять большее внимание психологии управления, грамотному и эффективному воздействию на персонал. Необходимо следовать этому направлению деятельности руководства, устранять имеющиеся недостатки, стремиться повышать сваю компетентность в данном вопросе.

Заключение

На основе проведенного исследования психологических особенностей деятельности руководителя можно сделать следующий вывод. Эффективность управленческой деятельности руководителя зависит от его способностей. Но успешность деятельности руководителя зависит еще и от его опыта (знаний, навыков, умений), а также от качеств личности. Сильного руководителя отличает высокая степень разнородности используемых приемов и методов управления, управленческих умений. Общая способность к управленческой деятельности предполагает следующие управленческие черты и умения, присущие сильным руководителям: Умение решать "нестандартные" управленческие проблемы, не имеющие готовых рецептов решения, связанные с конкретными, иногда и конфликтными ситуациями. Решения должны быть направлены на разрешение конфликтов. Чем более сильным является руководитель, тем менее он конфликтен. Умение мыслить масштабно. Масштабность мышления руководителя тесно связана с его должностным рангом и определяется тем, над какими проблемами он работает и какими категориями в соответствии со своей должностью мыслит: одна из основных психологических трудностей нового руководителя, назначенного на должность, - это приведение масштабов своего мышления в соответствии с новым рангом должности. Степень легкости и эффективности перестройки прежнего масштаба мышления говорит о способности личности к управленческой деятельности. Чем способней руководитель, тем ему легче изменить масштаб своего мышления, а чем он сильнее, тем лучше сумеет реализовать свои способности. Чтобы стать хорошим руководителем высокого ранга и приобрести самосознание такого руководителя, нужно, как правило, пройти все ступени должностной лестницы. Сильный руководитель творчески подходит к распоряжениям вышестоящего начальства, и если он не согласен с ним, то свои контраргументы тщательно обосновывает. Умение обеспечить положительную саморегуляцию управленческой системы. Руководителю предоставлено право решать вопросы подбора и расстановки кадров в своем подразделении. Эффективность этих решений находится в прямой зависимости от управленческих способностей руководителя. Сильный руководитель подбирает сильных подчиненных, слабый руководитель - слабых.

В первом случае можно говорить о положительной, во втором - об отрицательной саморегуляции управленческой системы. Получается, что вред от слабого руководителя двойной: прямой, от малой эффективности его управленческой деятельности и косвенный, связанный с отрицательной саморегуляцией. Каждого руководителя и специалиста может оценить по его деловым, профессиональным качествам только руководитель или специалист более высокой квалификации. Умение улучшить функциональную расстановку кадров. Сильный руководитель умеет правильно оценить эффективность деятельности подчиненных. Он старается не привлекать слабых подчиненных к решению сложных или важных вопросов, помогает им разобраться в "нестандартных" ситуациях, опираясь на автократические методы руководства. Иногда он может возложить свои полномочия на сильных подчиненных, поставив перед ними задачи общей формы, используя при этом демократические методы руководства и ориентируясь на их способности и умения.

В ходе данной работы были решены ее основные задачи и достигнута главная ее цель – глубокое изучение данной темы и применение ее на практике.

В заключении можно дать следующие авторские рекомендации руководителю предприятия ПБОЮЛ «Блескин В.Ю.»:

- Стремиться применять демократический стиль управления, искореняя в себе автократические черты.

* Больше времени уделять самообразованию, изучению психологии управления.
* Применять какие виды критики как подбадривающая, критика-похвала, критика-сопереживание, критика-озабоченность и т.д.
* Мотивировать персонал в большей степени социально- психологическими методами, нежели административно- командными.

Список использованной литературы.

1. Розанова В.А. «Психология управления» - М, 2004. ЗАО «Бизнес- школа», «Интел- Синтез».
2. В.Г. Шипунов, Е.Н. Кикшель «основы управленческой деятельности» - М. Высшая школа,2005.
3. Лавриенко В.Н. «Психология и этика делового общения»- М, 2006 года изд «Юнити»
4. Кричевский Р.Л. «Если вы - руководитель»- М, 2006 год издательство «Дело».
5. Вернер Зигерт, Лючия Ланг. «Руководитель без конфликтов» -М, 2004.изд. «Экономика».
6. Дейл Корнеги «Как 1. Веснин В.Р. Менеджмент для всех . - М.: Знание, 1994. - 173 с.
7. 3.Мескон М.Х. Основы менеджмента. - М.: Человек, 2000.- 275 с.
8. Каору И. “Японские методы управления качеством” – М. 2003
9. Оучи У.Г. “Методы организации производства: японский и американский подходы”- М. 2002
10. Пронников В.А., Ладанов И. Д. “Управление персоналом в Японии”- М. 2001 г.
11. Мартынов С.Д. Профессионалы в управлении. – Л.:Лениздат, 2001 г.
12. завоевать друзей и оказывать влияние на людей» Челябинск, 2000.
13. Ладанов И.Д. «Практический менеджмент» Эскон, 2004 год.
14. Вудкок М, Фрэнсис Д. «Раскрепощенный менеджер» - М, 2003 год издательство «Дело»
15. Щекин Г.В. «Основы кадрового менеджмента». «Психология управления персоналом» - М, 2005.
16. Грейсон Дж. Младший, О Делл К. «Американский менеджмент на пороге XXI века» - М, Экономика 2000 год.