**ПСИХОЛОГИЯ И ЭТИКА УПРАВЛЕНИЯ**

Лекция 1.

1. Понятие этики.

2. Структура этики

3. Развитие этики предпринимательской

4. Роль этитки в бизнесе.

5. Определение этики бизнеса.

6. Аспекты этики бизнеса.

7. Особенности развития этики в России

Этика - наука о морали, ее сущности, законах ее исторического развития и роли в общественной жизни.

Этика

 Общечеловеческая этика Профессиональная этика

 Юридическая деятельность Медицина

 Научные исследования Предпринимательство

Этика предпринимательства.

1. Аристотель

Если вкладывать труд в производство, получать с этого прибыль, это этично.

Если даете деньги в долг под %-ты, то это неэтично.

2. Фома Аквинский

Рассуждения о справедливости цены товара. Все предприниматели должны следовать общечеловеческой этике.

3. Макс Вебер для дела

 Вернер Зомберт

 Карл Маркс в деле

4. 1952 год Семинар “Этика на государственной службе”

5. 1989 год Конференция “Этика в правительстве”

6. 1992 год Конференция г. Москва (международная) “Этика бизнеса”

Этика бизнеса:

1) Административная ответственность

2) Этические аспекты принятия управленческих решений

3) Этика и логирование

4) Вопросы обучения этике

5) Конфликт ценностей в организации

Требования к менеджеру в условиях переходного периода

|  |  |
| --- | --- |
| Дефицитная экономика | Переходный период |
| 1) Профессионализм | 1) Профессионализм |
| 2) Выполнить план | 2) Менеджер должен учитывать изменения в политической, правовой, технологич., демографич., информационной и экологической сферах |
| 3) Умение хорошо отличаться | 3) Внутренняя самостоятельность и умение рисковать |
|  | 4) Должен уметь аккумулировать информацию |
|  | 5) Культивировать плюрализм мнений |
|  | 6) Умение создавать рабочие коллективы |

Основные причины, которые привели наше общество к стагнации:

1) Политическая и социальная нестабильность общества, связанная с проведением 3-ех реформ:

 - политическая

 - экономическая

 - социальная

2) Отсутствие устойчивой привычки к нравственному самоконтролю и самоограничению

3) Господство в обществе старого стиля мышления

 Характеристика:

а) Оперирование парными категориями полярного мышления. В сфере бизнеса это приводит к конфликтам во время переговоров и соответственно к их разрыву.

б) Склонность к поиску простых, одномерных решений

в) Высшая ценность - это власть, а не человек.

Цель дисциплины этики бизнеса:

1) Преодолеть стереотипы мышления

2) Выработать умение руководить людьми с учетом нравственных категорий.

3) Получать и использовать эффективную, психологическую информацию.

4) Извлекать из негативного опыта позитивные выводы

5) Уметь заниматься самоанализом и объективной самооценкой

Этика бизнеса связана со следующими дисциплинами:

Маркетинг Философия Социология

Этика бизнеса

Культурология Психология Политология

Шесть источников этики бизнеса:

1) Наследственность (эволюционные силы естественного отбора оказывают влияние на развитие таких черт, как альтруизм и кооперация, которые лежат в основе этической системы).

2) Религия (эта основа формирует этику бизнеса)

3) Философская система (Эпикурейцы: добродетель - удовольствие от деятельности; стоики и пуритане: трудолюбие и экономичность)

4) Культурный опыт (правила, обычаи, передавания из поколения в поколение)

5) Правовая система (закон дает представление об этическом курсе жизни, но не выражает всех этических предпочтений общества)

6) Нормы поведения:

 - определенные нормы поведения на фирме

 - оперативная политика компании

 - этические кодексы компании

Вывод: Этика бизнеса - это процесс, в ходе которого предприниматель, государственный служащий или менеджер определяет этические стандарты в отношении возникающих в организации проблем, самостоятельно анализирует эти стандарты и несет личную, профессиональную ответственность за принятые решения.

В этом определении можно выделить 2 момента:

1) Содержание этических стандартов

2) Процесс, позволяющий их воспроизводить.

Лекция 2.

Этика предпринимательства включает 4 компонента:

1) Ценности: убеждения, мнения, отношения людей, общества в целом к таким понятиям, как свобода, справедливость, честность, лояльность, нейтральность и ответственность, терпимость.

2) Стандарты и нормы: принципы, определяющие действия людей, и служащие для руководства и контроля за их поведением (законы, кодексы).

3) Внешняя среда: условия, в которых протекает деятельность людей: политические, социальные, культурные и т.д.

4) Поведение людей: формы деятельности людей, ориентированные на ценности данного общества в рамках определенных стандартов и норм.

Этика отвечает на следующие вопросы:

1) Что есть добро и зло.

2) Что неправильно и что правильно в поведении людей в сфере бизнеса.

3) Каковы их мотивы и условия их этического поведения.

4) Что нужно делать для формирования нравственных принципов.

Чтобы поведение в сфере бизнеса отвечало определенным нормам и стандартам, необходимо три компонента:

1) Внутренний контроль (моральные принципы и сознание самого человека).

2) Внешний контроль (законы этики, этические кодексы, этические принципы)

3) Механизм решения этических дилемм. Этическое обучение.

Для решения этого механизма в США разработали 4 модели решения этических дилемм:

1) Личность и ситуация. В этой модели 2 группы переменных. 1-ая группа включает: самоконтроль, степень зависимости; 2-ая группа - ситуационные: способности к самосовершенствованию, организационная культура.

2) Индивидуальная и внешняя среда. Этическое поведение как производная от индивидуальных качеств человека. Внешняя Среда охватывает правовую, социальную, профессиональные стороны человека.

3) Модель 4-х компонентов. В основу этой модели положен психологический процесс формирования этического поведения, который состоит из четырех этапов:

 1. Этическое восприятие, интерпретация ситуации отдельным человеком;

 2. Этическое суждение о данной ситуации;

 3. Выбор моральных ценностей;

 4. Реализация моральных норм.

4) Общая модель.

В этой модели объединены все основные элементы предыдущих моделей: внешняя Среда, индивидуальные характеристики человека, особенности процесса принятия решения.

 Внешняя среда:

 - система поощрений и наказаний;

 - взаимоотношения в коллективе;

 - роль и стиль руководства и отношения к руководству.

Ключ к принятию этических решений:

1) Что говорит закон?

2) Каковы философские основы, культурные факторы, связанные с данным этическим вопросом?

3) Профессиональный опыт и знания помогают ли понять и решить этическую проблему?

4) Является ли организация частью этической проблемы?

5) Что необходимо знать о себе для адекватного решения этической дилеммы?

Решение этических дилемм

Нахождение моральной точки зрения (определение специфических прав и обязанностей всех участников моральной дилеммы).

Насколько моральна точка зрения зависит от того, насколько широко сумели охватить всех участвующих сторон, которые претендуют, чтобы их права и обязанности были приняты во внимание.

**Общие для всех принципы.**

Основание - философские принципы социальной ответственности:

а) утилитаризм: максимум благ для большинства людей (интересы для всех участвующих сторон);

б) соблюдение прав человека: защита чести и достоинства каждого человека;

в) справедливость - обеспечение равных прав при распределении ответственности и благ.

Алгоритм решения этических дилемм

1. построение матрицы интересов и прав

|  |  |
| --- | --- |
| ИНТЕРЕСЫ | ПРАВА |
|  | ПОЗИТИВНЫЕ | НЕГАТИВНЫЕ |
|  |  |  |

2. построение матрицы конфликтующих требований

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ИНТЕРЕСЫ | ПОЗИТИВНЫЕ | НЕГАТИВНЫЕ |
|  |  |  |

1. установить объем и границы ответственности при решении дилеммы
2. принятие моральной точки зрения
3. определить общую структуру моральных аргументов сторон
4. оценить требования каждой конфликтующей стороны
5. найти баланс между требованиями (равенство)
6. определить общий принцип для данного случая
7. если принцип подходит - идти к п.13, если нет, идем дальше
8. провести вариации условий данного случая с подобными
9. определить возможные границы справедливости правил в данных обстоятельствах
10. формирование четкой позиции для конфликтной ситуации
11. проблема решена

Сущность этики.

 Как дисциплина этика представляет собой нормативную науку. В ней упор делается не на то, что представляет ситуация, а на то, как она возникла, что следует делать, а что нет.

 Этика бизнеса касается норм и ценностей определенной важности, т.е. тех, которые люди не могут легко игнорировать.

Соотношение общечеловеческой этики и этики бизнеса.

4 основных этических категории: *доверие, честность, кач-во труда и совесть*.

Основная этическая категория в бизнесе, которая связана с деньгами - *доверие*.

Там, где доверие к деньгам отсутствует, сущ. особый вид сделки - бартерная сделка (двойное совпадение потребностей)

Такой вид сделок относится к экономике дефицита.

2-я функция денег - учетная, связана с доверием (в нашей экономике отсутствует)

Сущ. 2 подхода на вопрос о существовании этики в бизнесе:

1. Этический релятивизм;

2. Универсальные этические нормы.

Сущность 1-го подхода:

- люди, придерживающиеся этого подхода, считают, что для любой референтной (особой) группы требуются свои этические нормы, т.е. обычные нормы морали с бизнесом несовместимы и требуется разработка своих специфических норм.

2-я группа (подход) и большинство людей считают, что в бизнесе этика должна основываться на всеобщих моральных нормах, но эти нормы должны конкретизироваться с учетом социальной роли бизнеса.

Особенности развития этики бизнеса в России.

Любое развитие страны влияет на все институты страны, в т.ч. на предпринимательство.

Наша этика развивается под воздействием 2-х культур.

Культура - система ценностей, установок, правил, шаблонов, ритуалов поведения.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Культура административно-командной системы  |  | Культура теневой экономики |
| Жесткая этика |  | Этика двойной морали |
| Наша деловая этика экономики переходного периода  |
| 3 группы предпринимателей |

 30-е гг. - лагерная экономика - служение системе, рабский труд (бесплатный), церковь была отделена от государства, религия запрещена. Рынок существовал, потенциально существовала рыночная экономика, были предпосылки к теневой экономике.

 50-60-е гг. - механизм власти был ослаблен (оттепель), жесткий деспотизм перестал существовать. Возникла этика двойной морали. Светлого будущего нет, религии нет.

3 группы предпринимателей.

1. Пришли из партийной номенклатуры. Деловая хватка, цепкость, знание промышленности, их основные черты. Также широкая сеть неформальных связей. Отмывают партийные деньги.

2. Пришли из теневой экономики. Отмывают деньги черного бизнеса. Бывшие работники хозяйства. Их черты: жестокость, деловая хватка, предпринимательство.

3. Инженеры, учителя, врачи, которые не нашли себя в своей профессии или из-за обстоятельств.

Был проведен анализ этих 3-х групп, где использовался метод Виктора Франка.

Суть: человек строит свою жизнь на мотивациях.

Смысл учения - стремление к поиску и реализации человеком смысла жизни.

Четырехугольник, где в каждый сегмент попали по психологическому состоянию эти 3 группы предпринимателей.

 осуществление желаний

IV 

неудача успех



 отчаяние

I - Предпринимательская, рыночная элита. Они имеют четкую цель и смысл жизни. Их цель - захват эк. власти, а затем и политической. Сюда попали представители 1-й группы и часть 2-й;

II - Представители 1-й группы и 2-я группа. Они потеряли смысл жизни, новый не нашли. Попали в бизнес по необходимости, сориентировались и через своих людей ушли в бизнес. Бизнес для них не является целью жизни. Пытаются изменить ситуацию. Часть из них могут уйти в I-й, а часть в III-й сегмент. (30%)

III - Зона фрустрации - псих. расстройства. Люди с расстроенной психикой, потерявшие смысл жизни и надежду на будущее. Часть бывшей номенклатуры, обычные люди, пришедшие в бизнес и потерпевшие неудачу, часть ученых, писателей. (3-я группа). Эти люди видят себя богатыми, преуспевающими, имеющими власть. Реально у них отчаяние, неудачи, банкротство. Как следствие, злость, алчность, ненависть. Эта группа людей опасна для общества. Их характеризует апатия. (5%)

IV - Самые стойкие. Люди из 3-й группы. Считаются основой и надеждой нашего нового бизнеса. Добиваются чего-то путем получения 2-го образования. Учатся на своих ошибках. Самооценка близка к нормальной.

Лекция 3.

Психология предпринимателей и их отношение к бизнесу.

 Главным принципом отличия людей друг от друга является принцип соц. направленности действий и степень социальной ответственности. Все многообразие людей можно разделить на 2 типа: акулы и дельфины.

 Этическая направленность

Все для себя Все для других.

Между ними рыбы и раки.

Нарисуем четырехугольник, где по вертикали будет социальная ориентация, а по горизонтали - жизненный потенциал.

 Рыба Дельфин

 Рак Акула

 Положительная соц. ориентация и максимальный жизненный потенциал - дельфины.

 Максимальный жизненный потенциал и положительная ориентация рыбы.

 Средний жизненный потенциал и положительная ориентация - рыбы.

 Низкий жизненный потенциал и отрицательная ориентация - раки.

|  |  |
| --- | --- |
| Акулы | Дельфины |
| 1) Отношение к людям |
| Люди злые, глупые, лживые, ленивые; они - объекты, которых нужно использовать, поэтому полезно владеть техникой управления людьми, а конкурентов нужно устранять, все средства хороши | Люди достойны уважения, человек многогранен; добром можно добиться больше, чем злом; искренность и доверие в деловых отношениях |
| 2) Отношение к обществу |
| Общество - скопище людей, устанавливающих законы; одни законы мне выгодны, другие вредны, вредные нужно обойти. | Общество - это средство согласования интересов; закон, если он не справедлив, нужно менять |
| 3) Отношение к себе |
| Я - лучше всех; если я беден, то в этом виноваты законы и общество; тактика: все дураки, я один умный | Я неплохой человек; я беден, но только потому, что неправильно выбрал сферу деятельности |
| 4) Отношение к миру |
| Мир враждебен, холоден и опасен, реальны лишь материальные ценности; после нас хоть потоп | Мир чудесен, он не ограничен только материальными ценностями, природе мы обязаны жизнью, ее нужно беречь |
| 5) Отношение к духовным ценностям |
| Законы бога и законы людей разные вещи, но верить в бога сегодня выгодно, а следовательно выгодно жертвовать на благотворительные цели | Существует совесть и сострадание; помогают другим и помогают себе. |
| 6) Отношение к делу |
| Мое дело - основа и источник моей власти, средство защиты от людей и общества | Мое дело - средство реализовать мои способности и идеи |
| 7) Отношение к риску |
| Определяется отношением между прибылью и потенциальной опасностью для себя | Расчетом между прибыль и опасностью делу и другим людям |
| 8) Цель жизни |
| Я живу для себя, жизнь одна и прожить ее надо дольше и лучше | Сделать жизнь лучше свою и другим |

Типы менеджеров и их отношение к этическим принципам.

 В своей работе “Игрок” Майк Маккати выделил 4 типа менеджеров:

 1) Мастер - этот человек внутренне удовлетворен своей работой и своим стилем жизни, но он не способен принять на себя роль лидера.

 2) Дикарь - главная цель - власть, он агрессивен, проявляет себя эффективным лидером, избегает работ в группе, стремится в организации разъединить людей, как следствие его управления враждебность в организации, это приводит к ее ослаблению.

 3) Человек - компания - он отождествляет себя с самой компанией, ненадежная личность.

 4) Игрок - стремится оказывать влияние на любое изменение, любит рисковать, проекты, работу людей он воспринимает как игру, он работоспособен и честен.

 Дикарь и человек-компания представляют угрозу для этической интеграции. Дикарь жаден и стремится к власти. Человек-компания опасается предварения в жизнь своих личных принципов перед лицом организации. Игрок тоже создает угрозу. Цель - выиграть, а как - это не важно, для этики самый опасный. Мастер - это не менеджер, не берем его во внимание.

Рассмотрим понятия:

- рыночная экономика;

- единое политическое и правовое пространство;

- личная свобода;

- эффективный рынок.

Религия формирует мораль, моральные нормы.

РЫНОК

ПРАВОВЫЕ

ИНСТИТУТЫ

ОБЩЕСТВА

ЭТИЧЕСКИЕ И

НРАВСТВЕННЫЕ

НОРМЫ

РЕЛИГИЯ

ЧЕЛОВЕК

На базе единых моральных норм каждая страна формирует свои законы.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| названиестраны | религия | этика | право | свободаличности | уровень эк.развития | потенциалразвития стр |
| США | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| Зап. Европа | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| Вос. Европа | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Япония | 2 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 |
| Новые инду-стриальные  | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| Стр. 3 мира | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Россия | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Китай | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 4 |

(Этика Конфуция в Японии ограничивает свободу личности, Японское чудо - следствие высокой этики и свободы личности)

Сравним 2 системы капитализма и социализма.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Критерии | Социализм | Капитализм |
| Индивидуализм | плохо | хорошо |
| Кооперация | хорошо | средняя |
| Взгляд на человека | оптимистический | пессимистический |
| Равенство | хорошо | плохо |
| Разумный риск | плохо | хорошо |

Соц.: человека можно подкорректировать. Кап.: человека берут как индивидуалиста

Результаты по отношению к системе социализма:

Капитализм, основанный на индивидуальном интересе, справился с задачей удовлетворения потребностей отдельного индивида.

В этом случае экономическая система соединяет в себе индивидуализм и кооперацию. В основе - чувство самосохранения.

На Западе считается, что абсолютного равенства быть не может, Социализм: все люди равны.

Лекция 4.

Практика этического анализа в бизнесе.

Классические теории при решении моральных дилемм

 1. Контрактная теория ответственности.

 Производитель и потребитель вступают постоянно между собой в контрактные отношения (явные ли неявные), согласно которому покупатель должен оплатить сразу и полностью свой товар.

 Продавец (производитель) гарантирует покупателю качество товара, всю информацию о товаре (как позитивную, так и негативную), гарантирует не злоупотреблять доверием своего покупателя и при всем этом у покупателя остается полная свобода выбора. Продавец не обязан давить на покупателя. Если эти условия выполнены, то моральные обязательства в контракте считаются выполненными. Как только сделка свершилась, считается, что все товары переходят покупателю, и продавец за товар больше не отвечает. Эта теория имеет трудности, т.к. потребитель и производитель явно не встречаются.

 2. Теория должной заботы.

 Вступает в действие, как только сделка совершилась. Эта теория говорит, что продавец должен предпринять любые шаги, чтобы предотвратить любой вредный эффект от товара. Возникает версия, что за все платит производитель. Производитель остается ответственным перед покупателем за вредный эффект, даже если он вызван глупостью и т.д.

 3. Теория социальной стоимости.

 Производитель должен учитывать при производстве своего товара все затраты, связанные с разработкой, производством, сбытом, а также он должен учитывать и те последствия, которые могут быть связаны с небрежностью покупателя.

 Возникает вопрос: согласится ли производитель производить такой товар, а покупатель - его покупать?

 Если продавец будет учитывать все стоимости в своем товаре, то здесь нарушается принцип справедливости.

 Эти теории носят общий характер и могут быть использованы при решении дилемм, в основе которых - общефилософские принципы.

 В частных случаях необходимо учитывать специфику каждого случая.

Как решать моральные дилеммы в других странах?

Различия в стандартах разных стран:

1. безопасные условия труда (в одних странах - высокие, в других - низкие)
2. уровень зарплаты
3. регулирование в области окружающей среды
4. требования к фармацевтике и фармакологии
5. культурные традиции
6. законы рынка труда

Алгоритм Томаса Дональдсона

(как вести себя в странах с расхожими стандартами)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Низкие моральные стандартысвязаны с уровнем ее эк. развит.  да |  |  |
|  Практика морально не допустима  | возможно де-лать бизнес непридержива- | предполагаетли такая прак-тика наруше- |
| местные жители считают прак-тику допустимой  | местные жители считают прак-тику не допустимой  | ясь стандартовне применяе-мых в данной | ние фундамен-тальных чел.прав |
| практика допустима | практика не допустима | стране.(блок 7) |  (блок 8) |

Если оба ответа “нет” то делать

бизнес нельзя, но морально допуст.

Если хоть один ответ “да”,

то делать бизнес нельзя

Теория жесткой этики

Американский экономист Милтон Фридман и его

последователи Айн Ренд и Джек Хиршлейфер

 Разработали теорию, согласно которой в бизнесе оправданы любые действия, если они не противоречат закону. Предприниматели вправе игнорировать любой негативный эффект, который их деятельность может принести служащим и потребителям, акционерам.

Единственным ограничением в их деятельности могут быть юридические законы или законы рынка.

Соображения честности, морали и справедливости не должны влиять на их бизнес.

Они считали, что следуя этим правилам они принесут большую пользу, чем если бы они следовали нормам морали.

Эта концепция имеет как своих поклонников, так и противников. Противники в основном выступают по 7-ми основным тезисам:

|  |  |
| --- | --- |
| Тезисы сторонников этой теории | Критика основных тезисов |
| 1. Законы - это институционализированное выражание моральных норм. Следовательно, соблюдая законы, предприниматель не нарушает моральных норм и принципов | 1. Не все моральные нормы являются предметом законодательного регулирования |
| 2. Законы, за соблюдением которых специально следят официальные лица оказывают более эффективное влияние на бизнес, чем мораль | 2. Никто еще не доказал, что законы действуют на людей сильнее, чем мораль. Можно привести много примеров, когда люди нарушают законы, но не могут преступить нормы морали |
| 3. Нормы морали многозначны и зависят от разных факторов, и в жизни они понимаются по-разному. Представление об этичности конкретного решения зависит от эмоций, личного интереса, опыта, группового давления. В бизнесе нельзя полагаться на столь зыбкие вещи. Ему необходим порядок и закон | 3. Законы тоже допускают многозначные трактовки, поэтому точное следование закону не гарантирует этически безупречное решение проблемы |
| 4. Моральные нормы сильнее ограничивают свободу, чем юридические законы и могут наложить также ограничения на предпринимательство | 4. Число ситуаций, в которых моральные нормы сильнее ограничивают свободу бизнеса в целом меньше, чем число обратных им ситуаций. Кроме того, где моральные нормы сильнее ограничивают свободу, чем законы, моральный кодекс выступает в кач-ве неписаного законодательного кодекса |
| 5. Существует сложная структура взаимоотношений бизнеса и правительства через:- налоговую систему- контролирующие организации- общественные корпорации- правительственные контрактыПравительство регулирует бизнес и наоборот через лоббирование, финансирование выборных компаний, участие в гос. экон. советах бизнес воздействует на правительство. Многие считают, что в этой системе ф-ция правительства - содействовать развитию бизнеса, а единственная моральная санкция в бизнесе - это законодательная санкция | 5. Из сложной взаимосвязи бизнеса и правительства не следует, сто к бизнесу можно (нужно) применять только законодательные меры (санкции); некоторые законы, регулирующие отношения бизнеса и правительства, сомнительны с моральной точки зрения (законы о налогообложении, позволяющие скрывать налоги).Возникают сомнения о том, насколько внимательно следит правительство за выполнением закона, не оказывает ли бизнес давление на правительство. Одних юридических законов для бизнеса недостаточно. |
| 6. Если вести бизнес, руководствуясь этическими соображениями, то можно оказаться уязвимым в конкурентной борьбе. | 6. Уязвимость в конкурентной борьбе - понятие относительное. Цель бизнеса - извлечение прибыли. С моральной точки зрения здесь нет ничего плохого. Проблемы могут возникнуть из-за средств и последствий этого удовлетворения, т.е. если бизнес принесет вред другим. |
| 7. Основные конструкции этой теории основываются на постулате функционирования предпринимательства в условиях свободного рынка | 7. Реальная эк. жизнь- это не свободный рынок. Его свобода ограничена монополиями, совместными фирмами, формами собственности, регулирующей деятельностью гос-ва. |

 Алберт Карр, Томас Карсон, Ричард Вокаг обсуждают и доказывают проблемы, в которых может найти моральное оправдание ложь и приводят 3 случая, на основе которых можно оправдать ложь:

1. ложь допустима, чтобы не допустить еще больший вред;
2. если люди и институты (законы), которые лгут, не имеют доступа к объективной информации по данной теме, проблеме;
3. в ситуации, когда обман входит в правила игры. Неэтично обманывать покупателя, но допустимо вводить в заблуждение соперника, когда торгуешься ради заключения выгодной сделки.

 За рубежом возможности стать этичным в бизнесе связаны с профессионализмом.

 Критерии, определяющие профессионализм предпринимателя:

1) Высокий уровень образования.

2) Право на ответственность самоуправления

3) Акцент на служение обществу

Лекция 5.

1. Группы, перед которыми бизнес несет ответственность.

2. Государство как личность

3. Взаимоотношения бизнеса и государства.

4. Мошенничество на фирме.

Группы, перед которыми бизнес несет ответственность.

 Группы - это общество в целом, потребители, служащие инвесторы. Ответственность перед обществом связана с проблемами окружающей среды. Загрязнение окружающей среды представляет серьезную опасность, следовательно, необходимы законы об охране окружающей среды, которые должны контролировать сброс опасных отходов во внешнюю среду. Потребители имеют право на безопасность, право на получение полной информации о товаре, право выбора и право предъявлять свои требования.

 Служащие компании должны иметь равные возможности занятости и не подвергаться дискриминации. Инвесторы не должны быть обманутыми при манипуляциях деньгами и т.д.

 Компании реализуют свои этическую и социальную ответственность за счет следующих мер:

 1) Принятие этического кодекса фирмы.

 2) Воспитывать в служащих высокие моральные нормы.

 3) Проверка честности своих работников.

 4) Вводить в оргструктуру фирмы должности, отвечать за проблемы, связанные с окружающей средой.

 5) Совершенствование новых технологий с целью уменьшения вредных отходов.

 Нормы кодекса этики:

 1) Профессиональной задачей менеджера является служение клиентам, сотрудникам и вкладчикам денег.

 2) Удовлетворение максимального желания клиентов.

 3) Вести честную борьбу между конкурентами.

 4) Воплощать новые идеи, технологии и производить конкурентоспособные товары.

 5) Он должен честно служить сотрудникам.

 6) Он должен честно служить вкладчикам капитала.

 7) Должен передавать опыт сотрудникам.

 8) Должен внушить служащим компании, что прибыль является средством, а не целью деятельности компании.

Компания как личность.

 Раньше компания трактовалась как юридическое лицо. Она была ответственна за поступки, которые совершали ее служащие. Но как определить моральную ответственность? Обычно случается, что моральную ответственность несет человек. Ученые во главе с П. Френч представили компанию как самостоятельно функционирующего морального субъекта. В этой теории выражено следующее: теория строится на корпоративной внутренней структуре решений, под которой он понимает систему и набор процедур и правил в политике корпорации. Согласно этой теории мнение и действия отдельных служащих компании детерминированы и становятся выражением воли компании. Действия компании носят направленный характер, они похожи на поступки людей. И поэтому компанию можно считать ответственной за свои поступки. Противники как бы соглашаются, но надо ли это делать, т.к. по их мнению это снизит требования к самой личности.

Этика взаимоотношений между

государством и бизнесом

 В настоящее время идут дискуссии о том, какие должны быть взаимоотношения между бизнесом и государством по 2-м вопросам:

1. границы ответственности бизнеса при решении социальных проблем;
2. границы вмешательства государства в дела бизнеса.

По 1-му вопросу в принципе проблема решена.

Основные составляющие отношений бизнеса и общества:

1. социальная ответственность основывается на большой власти, которой обладает бизнес, особенно в сферах занятости и охраны окружающей среды.
2. бизнес должен действовать как открытая система, которая получает от общества необходимую информацию и представляет обществу сведения о своих действиях.
3. в пределах своей компетенции бизнес должен помогать обществу (государству) решать его социальные проблемы.
4. социальные затраты и доходы должны быть подсчитаны и только после этого можно вынести решение о целесообразности деятельности.
5. потребитель должен оплачивать все расходы на производство продукции, оказание услуг, включая социальные расходы.

Функции государства по отношению к бизнесу:

1. государство является партнером и заказчиком. Это решает следующие проблемы:

 - стимулирование эк. роста;

 - организация и гос. поддержка (гос-во направляет развитие бизнеса);

 - создание инфраструктуры (дороги, сооружения и т.д.);

 - закупка промышленной продукции (экспорт и импорт);

2. сторожевой пес и регулировщик:

 - регулирование конкуренции (и ограничение);

 - регулирование интересов защиты общества;

3. сбор налогов:

 - налоги с граждан;

 - с предприятий и фирм;

 - с продаж;

 - НДС;

 - акцизы;

 - таможенные пошлины.

4. законы (конституция - основной закон)

 Основные позиции влияния бизнеса на государство:

1. лобби - это группировки, оказывающие давление законодателей с тем, чтобы заставить их выступить в своих интересах;
2. комитеты по политическим действиям - это группировки, формируемые в соответствии с федеральными законами о выборах с целью сбора денег для кандидатов;

 Джон Девьес (амер. специалист) считает, что государство оказывает более сильное давление на бизнес, чем бизнес на государство. Тогда оно должно играть определяющую роль в развитии общества, а бизнес должен служить инструментом в развитии общества.

 Предложил систему партнерских отношений гос-ва и бизнеса. Эта система взята за основу взаимоотношений бизнеса и гос-ва:

1. решается (совместно) проблема трудовых ресурсов: должны быть решены условия оплаты, безработица, страхование здоровья, подготовка и переподготовка кадров, распределение трудовых ресурсов по регионам;
2. решение проблемы сырьевых ресурсов:

 - экономия ресурсов;

 - создание альтернативных источников сырья;

1. налогообложение: минимизация дестабилирующей роли налогов;
2. международная торговля: защита и стимулирование развития внутреннего рынка (защита от внешнего рынка, связей);
3. гос. закупки: наилучшее использование имеющихся ресурсов и товаров на нашем рынке, оптимизация импорта;
4. контроль: стандартизация и тестирование товаров;
5. охрана окружающей среды;
6. юридические законы, вопросы (найти законы, которые противоречат развитию бизнеса в России, и какие способствуют?)
7. проблема развития капитальных вложений.

(Самостоятельно: этика контрактов и собственности)

Лекция 6.

Мошенничество

 На мошенничество оказывает влияние:

 1) Тип оргструктуры фирмы.

 2) Система документооборота.

 3) Постановка бухучета

 4) Подбор кадров

 Необходимым элементом мошенничества является доверие.

 Типы мошенничества:

 1) Растрата или хищение со стороны наемного работника.

 2) Растрата со стороны руководителя или менеджера (манипулирование финансами, искажение данных о доходах, дебиторская задолженность)

 3) Мошенничество с инвестициями (склонить инвестора вложить деньги в предприятие, не имеющее ценности).

 4) Мошенничество со стороны поставщиков (в основном с военными поставками).

 а) только со стороны поставщиков,

 б) совместные действия поставщика и заказчика.

 5) Мошенничество со стороны клиента (неплатежи за полученный заказ).

 6) Мошенничество смешанного типа.

 Психологический тип мошенничества.

 Мошенник выглядит честным человеком. Его основная функция - вызвать доверие.

Мошенники - “белые воротнички” - бывают реже застигнуты на месте преступления, реже подвергаются арестам. Они психологически устойчивы, коммуникабельны, отличаются оптимизмом, самоконтролем и завышенной самооценкой.

 Ущерб от мошенничества возрастает при экономической нестабильности, при росте финансовых затруднений, при слиянии фирм, при осуществлении проспектов с большим рисском.

Мошенники и их мотивы (треугольник мошенничества).

 Давление внешних обстоятельств (1)

Возможность для мошенничества (2) Возможность самооправдания (3)

1) а)финансовое давление (жадность, жизнь не по средствам, долги, высокие платные мед. услуги, финансовые потери, неожиданная потребность в деньгах),

б) давление пороков и пагубных привычек (азартные игры, наркотики, пьянство),

в) сведение счетов с руководством.

2) а) Отсутствие или недостаток мер контроля на фирме,

б) Неспособность оценить качество выпускаемой работы,

в) отсутствие производственной дисциплины,

г) предоставление искаженной информации,

д) равнодушие руководства фирмы.

Предложения по усилению мер контроля на фирме.

1) Разделение обязанностей или двойной контроль.

2) Внедрение системы подтверждения полномочий.

3) Системы независимых проверок.

4) Физические способы охраны и контроля.

5) Документальный контроль.

3) а) от этого хуже никому не будет,

б) я заслуживаю большего,

в) это направлено на благие цели,

г) чем-то надо жертвовать.

Симптомы возможного мошенничества со стороны наемных работников.

1) Нестандартные данные в документах.

2) Слабость внутреннего контроля.

3) Выходящий за привычные рамки образ жизни.

4) Необычное поведение сотрудника.

5) Наличие наводок и жалоб.

Причины мошенничества со стороны менеджера.

1) Аномалии в деятельности фирмы (изменение данных в балансе).

2) Личные качества менеджера, которые способствуют мошенничеству (долги, уголовное прошлое).

3) Изменение оргструктуры (введение лишних связей).

4) Особые отношения со сторонними организациями.

5) Частые смены аудиторов.

6) Наличие проблем с банковскими и правительственными организациями.

7) Частая смена сторонних консультантов.

8) Пользование услугами нескольких банков.

9) Усилия по слиянию фирм.

10) Частые ссылки на давление со стороны политиков и средств массовой информации.

1. Корпоративная культура и успех предприятия.
2. Культура быстро- и медленнорастущих предприятий (МРП и БРП).
3. Структура культуры.
4. Сильные и слабые культуры.
5. Специфические отраслевые культуры.

Корпоративная культура и успех предприятия.

 Культура - совокупность материальных и духовных ценностей, созданных человеком за весь период его существования и характеризующих определенный уровень развития общества.

Культура - уровень или степень развития, достигнутая в какой либо отрасли знания или деятельности.

Культура - степень общего и умственного развития, присущая чему либо.

Культура - культура возделывания почв, микроорганизмов, растений и тканей.

На базе 1-го определения можно выделить типы культур:

1. античная (Греция, Рим);
2. восточная (Индия, Китай, Япония);
3. христианство
4. современная

Или:

1. духовная культура;
2. материальная культура.
3. горизонтальная;
4. вертикальная.

Горизонтальная к-ра - народная, национальная, региональная к-ры.

Вертикальная - общечеловеческая культура.

Когда у власти стоит деспот, то в общ-ве развивается горизонтальная к-ра. Если демократическая форма правления - вертикальная

Понятия образования и культуры.

Связь понятий.

|  |  |
| --- | --- |
| Культура | Образование |
| Носит вневременной характерШирота знаний, эрудицияОбщение разных миропониманийРазные суждения | Временная иерархическая лестницаСокращение знаний до учебникаУмозаключения, выводы, обобщения |

Уровень образования людей древности.

Образование патриция.

|  |  |
| --- | --- |
| Тривиум (1-я ступень) | Квадривиум (2-я ступень) |
| ГрамматикаРиторикаДиалектика (умение спорить самим с собой) | АрифметикаГеометрияАстрономияМузыка |

Профессиональные знания - удел рабов (узкая специализация)

Гуманитарные знания ослабевали, на смену им приходили профессиональные знания, что привело к технократизации общества, а это породило посредственность.

Посредственность - отрицательное отношение к инакомыслию.

Культура корпорации.

Культура предпринимательства базируется на двоякой основе (2 точки зрения):

1. Независимая переменная (ценности, нормы, принципы, образы поведения устанавливаются, превносятся сверху);

2. Зависимая переменная - к-ра предприятия развивает свою собственную динамику, а динамика может быть как положительной, так и отрицательной - к-ра рождается внутри предприятия, корректируется, свойственна для организации с определенным стилем управления.

Факторы, влияющие на формирование к-ры организации:

1. классовая, этическая, расовая;
2. хар-р и содержание труда;
3. система стимулов.

Принципы формирования организационной к-ры:

Организационная культура - это комплекс разделяемых работниками фирмы мнений, эталонов поведения, символов, отношений и способ ведения бизнеса, обусловл. индивидуальной компанией в большей степени. Бруг Тонстом.

1. стратегическая кадровая политика. Она должна учитывать влияние Среды, окружающей предприятие: политика, эк. ситуация;
2. общественное развитие и изменения в человеке представляет особую важность;
3. представление о ценностях сотрудников - фундаментальная основа деятельности фирмы, должна учитываться при формировании кадровой политики;
4. изменения ценностей должны быть распознаваемы заблаговременно.

Лекция 7.

 Анализ западных специалистов показал связь успеха фирмы на рынке с корпоративной к-рой. Были выделены 2 группы предприятий: БРП и МРП.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | БРП | МРП |
| 1. Удовлетворенность фирмой2. Надежность рабочего места3. Верность предприятию4. Требование к кач-ву товара5. Достоверность информации и контакт с сотрудниками6.Шансы роста7. Приоритеты | Удовлетворенность с годами возрастает, причем сильнее у рабочих, чем у администрации.Нет проблемЖелание остаться у всех работников.70% болеют за кач-во.Выше 75% считают информацию честной.Кач-во труда, интенсивность, умение брать на себя ответственность.Проф. компетентность, возможность обучения. | С годами в целом уменьшается, но у рабочих - сильнееСтрах испытывают рядовые сотрудники.Желание остаться только у руководства45% болеют за кач-во.Ниже 50% считают информацию честной.Знакомства с нужными людьми.Авторитет, власть, контроль, уверенность. |

 Данные исследования позволили сделать следующие выводы, что каждое из этих двух видов предприятий привлекает разные типы людей. Одних - уважение надежность, других - содержание труда и их собственные достижения.

Структура орг. культуры.

Организационная культура :

1. Окружающая среда;
2. Система ценностей;
3. Герои;
4. Стиль руководства;
5. Имидж фирмы;
6. Церемонии;
7. Ритуалы;
8. Культурная сеть.

*Окружающая среда* определяет требования, обеспечивающие успех фирмы на рынке (связи, клиенты, конкуренты, товар). Микро- и макросреда фирмы, соц., демограф., технолог. среда.

*Система ценностей* - формирует идеи и положения, принятые в компании (ядро орг. культуры). Она распространяется с помощью мифов легенд и историй. Главное, на что обращает внимание рук-во фирмы при ухудшении положения фирмы.

*Герои* - люди, воплощающие системы ценностей в жизнь, влияют на общую к-ру орг.

Герои:

1. созданные - руководители;
2. от рождения - в них эти кач-ва заложены.

Воплощение ценности компании и служат примером для подражания. Героям позволяется совершать необычные поступки. Оказывают сильное влияние на развитие культуры организации.

*Стиль рук-ва* (см. основы менеджмента)

*Имидж фирмы* - образ фирмы в глазах покупателей, акционеров, конкурентов.

Виды имиджа:

- компании

- человека

- товара

Составляющие имиджа фирмы:

1. Название фирмы (должно быть благозвучно; если не соответствует с ее деятельностью, то в скобках следует дать пояснение; если название латинскими буквами, то чтобы при переводе не вызывало негативных реакций.
2. товары - кач-во, ассортимент, мода, цена и гарантии;
3. служба клиентов - обслуживание клиентов, возврат товаров (сущ-е такой возможности), заказ товаров в кредит;
4. круг покупателей - принадлежность к классу, соответствие собственному имиджу;
5. устройство фирмы - оборудование, коммуникации, архитектура;
6. расположение фирмы - близость к транспорту, наличие автостоянок;
7. реклама - предложение скидок, символы, цвета, ее известность, связи с общественностью.

*Церемонии* - это чествование героев, мифов, легенд. Утверждение кредо компании.

*Ритуалы* - это будничное проявление символических мероприятий. Они напоминают работнику, как вести себя в определенной ситуации. Иногда ритуалы сводятся к чаепитию, кофе.

*Культурная сеть* - это неофициальное ср-во связи внутри организации, т.е. это скрытая иерархия власти. Иногда культурная сеть может напоминать, быть тенью официальной орг. структуры. Состоит из следующих типов и ролей, которые выполняют сотрудники организации:

1. *Рассказчики* - люди, которые интерпретируют все события фирмы с точки зрения своего восприятия. Часто эта интерпретация носит субъективный характер;
2. *Священники* - это работники компании, находящиеся на фирме м начала ее основания, являются ее основателями. Ревностно относятся ко всем традициям компании, оберегают ее честь.
3. *Шептуны* - способны быстро угадывать, читать мысли руководителей, имеют много связей и контактов на всех уровнях организации, но редко ими пользуются.
4. *Сплетники* - явл. разносчиками орг. к-ры, трубадурами. Всегда в курсе всех дел: з/пл, день рождения, повышения. Их информацией часто пользуется руководство. Не имеют влияния на руководителей.
5. *Секретари* - наблюдательны, знают о неформальных связях внутри фирмы, между сотрудниками. Более наблюдательны, чем руководители.
6. *Шпионы* - в курсе всех событий на фирме, кто за этими событиями стоит. Не опасны для рядовых служащих. Не всегда о других говорят плохо. Никогда не пытаются занять какой-нибудь пост, не лезут к власти. Правят не явно а скрыто.
7. *Интриганы* - группа людей, тайно объединившихся для достижения своих целей.

 Ни одна фирма не существует без к-ры. Культура может быть сильной или слабой, но присутствует всегда.

 Признаки слабой культуры:

1. отсутствие ясных представлений о ценностях (у руководства нет ясных целей и убеждений, как можно достичь успеха);
2. такие фирмы на рынке не имеют сильных позиций;
3. чтобы выйти из сложной ситуации, руководство пытается поправить положение краткосрочными задачами;
4. нет согласия в оценке ценностей (лебедь, рак и щука);
5. отсутствие цельной картины в организации (руководство не может прийти к соглашению). Накопление противоречий вверху, эти противоречия опускаются вниз, на фирме нет согласия.
6. ведущие фигуры (рук-во) действует демотивирующе (принимает неосознанные, противоречивые решения);
7. руководящие кадры принимают противоречащие друг другу решения (один отдел решил выпускать изделие, другой - нет).

 Организации со слабой культурой закрыты как внешне, так и извне. Действуют как *механизм*: когда каждый элемент орг. структуры отлажен - орг. работает. Когда не отлажен - организация разлаживается.

 Организации с сильной культурой:

1. система ценностей, правила организации и конкретное поведение (в основном руководителей) полностью согласованы. Т.е. если на фирме есть моральный кодекс, то руководитель своим примером следует написанному и работники поступают также, видя, что нет рассогласований между словом и делом;
2. главным является то, что происходит на уровне поведения, а ен по словам;
3. на предприятии сущ. свои ценности;
4. культура открыта изнутри и извне;
5. организация действует как организм (каждый отдел начинает сам бороться за выживание, не ждет указаний сверху)

Энтропия организации - когда организация не воспринимает никакой внешней информации.

Культура каждой организации уникальна.

 Сильная культура - это живая культура, а слабая - вжившаяся. Организация как механизм имеет культуру, а организация как организм сама культура.

Лекция 8.

 Дейл Кеннеди разработал метод, который позволяет делить культуры на типы (это связано с понятием отраслевых культур). 4 типа отраслевой принадлежности, по 2-м критериям.

1-й критерий связанный с рынком - риск - насколько объективно или субъективно содержат в себе риск те или иные решения, принятые руководством фирмы (малый риск и большой риск)

2-й - обратная связь (как быстро выясняется, правильно ли было принято решение).

В соответствии с этими критериями выделяют 4 типа культур:

 Обратная + Культура торговли (1) Выгодных сделок (2)

 связь - Административная (3) Инвестиционная (4)

 - Риск +

 *Культура торговли*: быстрая обратная связь и малый риск. Проявляется в торговых организациях, орг. по сбыту, частично у производителей компьютеров, у маклеров по продаже недвижимости, у финансовых маклеров, торговцев автомобилями, в страховых компаниях.

Успех здесь зависит от количества контактов и от настойчивости в поиске сделок. Неуспех одной сделки не приводит к риску (риск незначительный).

Хар-ка сотрудников - молодые, активные люди, смело идут на эксперимент, дружелюбны, без больших духовных запросов. Внутри - хорошо ведут коллективную игру. Делятся опытом о работе с “капризными” покупателями. Предпочитают реализовать проблемы на практике а не в теории - метод проб и ошибок. Финансовые стимулы для них не главное. В общении между собой дружелюбны.

Недостатки:

 - количество превышает качество (главное количество, а не качество);

 - доминирует мышление краткосрочного успеха: сиюминутный успех лучше дальнейших перспектив;

 - сотрудники прежде всего чувствуют связь между людьми, но не с фирмой. Нет преданности компании;

 - сотрудники не стареют: большая текучесть кадров - отсутствие сильной, стабильной культуры.

 *Культура выгодных сделок (спекулятивная)*. Финансовые компании ( все виды), частично большой спорт, торговцы сырьем, мода, косметика, реклама, компании вкладывающие деньги в рискованные предприятия. Девиз: быстрее вложить - быстрее получить.

Сотрудники: молодые или духовно молодые люди, тщеславные. Эта культура способствует формированию в чел-ке бойцовских качеств. Эмоции им незнакомы, агрессивны и тверды в своих решениях, кратки, используют язык жестов. Внутри - отвратительно ведут коллективную игру. Суеверны. Распространена звездная болезнь. Культура не сильная.

Трудно найти преимущества в этой культуре.

 *Административная культура*. Стратегически организации с Административной культурой нацелены на сервис (проектные орг., НИИ, и т.п.), частично в банках и страховании, типична в административных организациях.

Сотрудники: аккуратные и основательные люди, осторожные, придирчивые, педантичные, хорошо адаптируются. решения принимают медленно, продуманно. Взаимоотношения внутри - строго соблюденная иерархия. Не видят результатов своего труда на рынке и мало радости от работы. Главное - как сделать. Сотрудники отмечают вместе праздники, дни рождения, повышения и т.п. Сильно развиты ритуалы - по всем вопросам ведут протоколы, хорошая система хранения документов. Исполняются все распоряжения (хорошие и плохие). Большое значение для сотрудников имеют титулы, а не деньги.

Администрация рынки не захватывает, сотрудники публичных успехов на себе не испытывают. Для организации ценностью является сам сотрудник.

 *Инвестиционная культура*. Строительство, банки, нефтяная промышленность, пр-во ср-в пр-ва. Ярко выраженная ориентация на будущее в условиях высокой степени риска и низкой обратной связи с рынком.

Персонал относится очень серьезно к решению всех задач. Все решения принимаются на самом высоком уровне управления. Все они тщательно проверяются и взвешиваются по несколько раз. Условие неопределенности коллектив сплачивает. Люди не ожидают быстрого роста карьеры. Культура способствует развитию научных исследований. Ценится авторитет и профессионализм.

Это самая надежная культура. Совпадают цели организации и сотрудника.

1. Взаимосвязь культуры предпринимательства с культурой сотрудника.

2. Культура организации и структура организации.

3. Взаимосвязь культуры организации и стратегии организации.

 Взаимосвязь культуры организации и культуры сотрудника.

Типы культур:

1. к-ра власти;
2. к-ра роли;
3. проблемная к-ра;
4. к-ра, ориентированная на сотрудников.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Критерии | Власть | Роль | Проблемы | Ориентир. на чел. |
| Отношение к властиОтношение к сотрудникамВнутренняя атмосфераОтношение к рынку (внешней среде | не готовы подчиняться, сопротивляютсяабсолютный контрользакон джунглейрынки ревностно охраняются | рац. упорядоченностьуважается и ценится профессионализмкорректировка поведениярегулир. законами | власть - не основа для авторитетаавторитет подтверждается знаниемличные интересы игнорируются, если они не совпадают с целями организациигибкая политика  | равнодушноена основе личных предпочтенийколлективизм и взаимопониманиепартнерские отношения |

Взаимосвязь интересов сотрудников

и видов культур

|  |  |
| --- | --- |
|  | Интересы сотрудников |
|  | Гарантии от полит, эк, и психологич. неудач | Возможность предложить себя для достижения целей организац. | Возможность преследования личных целей |
| Власти | малые; зависят от воли автократов | малая степень, кроме высокого поста | малая степень, кроме высокого поста |
| Роли | большая степень; застрахованы положениями и соглашениями | малая степень, кроме высоких постов | малая степень, т.к. цели орг. неподвижны |
| Цели | средняя степень, возникают проблемы, если вклад сотрудников становится излишним | большая степень, т.к. проблемы, которые решаются, являются основой отношений | малая степень, т.к. требуются идентификация целей организации и сотрудников |
| Личности | большие, т.к. благополучие отдельных сотрудников - цель организации | большая степень, целью организации является то же развитие сотрудников | большая, цели организации определяются целями сотрудников |

Взаимосвязь интересов организации и культуры.

|  |  |
| --- | --- |
|  | Интересы организации |
|  | Реакция организации на изменение в ближайшем окружении | Сдерживание быстрых изменений | Внутренняя интеграция и координация |
| Власти | готова нанести ответный удар на любое изменение | от средней до малой степени способна сдерживать быстрые изменения (зависит от величины фирмы) малая фирма - большая степень | эффективный контроль руководством |
| Роли | медленно мобилизует свои ресурсы | малая степень (каналы коммуникации перегружены) | большая степень интеграции |
| Проблемы (Задачи) | медленные решения, продуманная реакция | большая степень и гибкое использование ресурсов | интегрированная структура затрудняет координацию |
| Личности | много времени на осознание угрозы | распределение ресурсов зависит от индивидуальных запросов | действия зависят от индивидуальных запросов |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Культура | Слабые стороны | Сильные стороны |
| Власти | неспособна эффективно принимать вызов из внешней среды | хорошо развиты командные звенья, хорошая сортировка информации позволяет быстро выйти из трудной ситуации |
| Роли | правила и регламентации мешают гибкому реагированию на изменения внешней среды | стабильность ситуации не способствует появлению у власти диктатора |
| Задачи (сделки) | опасность сокращения и искажения информации | быстрое реагирование на все изменения извне |
| Личности | долго не замечают опасности извне из-за комфортности орг. | обладает потенциалом на быстрое реагирование извне |

Факторы, влияющие на формирование структуры организации.

1) Задачи, решаемые на предприятии.

2) Применяемые технологии.

3) Кадровый потенциал и персонал.

4) Организация отделов.

5) Нормы управляемости.

6) Централизация и децентрализация.

Альтернативный выбор структуры организации.

Высокая интеграция

Бюрократия Проект

Низкий контроль контроль Высокий контроль

Сила Люди

Низкая интеграция

Взаимосвязь стратегии предприятия

и организационной культуры.

Чтобы стратегия вписалась в предприятие, необходимо:

 1-й этап

1. исследовать эл-ты стратегии на совместимость с культурой, которая существует на данном предприятии;
2. определить величину риска в каждом отдельном случае, связанным с культурой;

 2-й этап

1. определить важность каждого шага при реализации данной стратегии;
2. увязать отдельные шаги существующей культуры;

 3-й этап- необходимо оценить каждый шаг

1. какие действия должны вызывать у причастных к этим изменениям соответствующие шаги;
2. в какой степени изменения повлияют на основные задачи руководства;
3. как это повлияет на внутреннюю структуру отношений;
4. какие специфические желания и запросы клиентов должны быть удовлетворены;
5. какие преимущества это нам даст в условиях на рынке (изменения);
6. как повлияет эти нововведения на величину затрат;
7. как изменения повлияют на отрасль, правительство, потенциальных сотрудников;

 4-й этап - оценка совместимости культуры и стратегии

1. в каком объеме изменяются ключевые задачи и имеющиеся стабильные контакты и отношения;
2. какова степень приспособляемости культуры к новой стратегии;
3. в какой степени само руководство готово произвести эти изменения.

В зависимости от того, как принимаются решения в организации, как сотрудники относятся к себе и к руководителю, как относятся руководители к сотрудникам и их взаимоотношения между собой, можно оценить слабость и силу вида культуры.

Лекция 10.

Психология общения.

1. Взаимодействие человека и организации.
2. Основные задачи психологического направления менеджера.
3. Этапы развития психологии;
4. Структура основных разделов психологии.

 Человек, приходя в организацию, вступает с ней во взаимодействие. Он хочет получить ответ на следующие вопросы:

1. Что, 2. Когда 3. и в каком объеме он должен выполнять работу;

1. В каких условиях....
2. С кем и сколько времени....
3. Что он получает за свою работу от организации;
4. Чем он жертвует для интересов организации.

 Задача менеджера заключается в том, чтобы направлять работников на развитие организации.

 Что влияет на поведение человека:

- характеристики личности человека;

- характеристики организационного окружения человека.

 Модель включения человека в организацию:

 Организационное Стимулирующее Человек Реакция человека на

 окружение воздействие стимулирующее возд-е

 Поведение человека Результат работы

 Обратная связь

 В этой модели человек представляется как социальным, так и биологическим существом.

 Основные характеристики личности человека:

 Социальные:

1. Потребности человека
2. Опыт
3. Знания
4. Навыки
5. Моральные ценности

 Реакция на стимулирующее воздействие

Восприятие Оценка Соответствующие действия

- мышление

 - мимика

 - жесты

 - возгласы

 Результат работы

Что человек добился Что для организации

для себя

Два вида организационного окружения

|  |  |
| --- | --- |
| Независимо от его воли и желания (макро) | Личное окружение |
|  |  |
| 1. + Рабочее место и условия труда |  |
| 2. + Производственный профиль |  |
| 3. + Положение фирмы в отрасли (статус) |  |
| 4. Положение на рынке |  |
| 5. Философия организации, нормы общения |  |
| 6. Правила поведения |  |
| 7. + Система оплаты |  |
| 8. Внутренний распорядок |  |
| 9. + Стиль руководства |  |
| 10. Организационная структура |  |
| 11. Размер организации |  |
|  |  |
| Часть оказывает положительное, а часть - отрицательное воздействие (+ - это стимулирующее воздействие) |  |

 В каждой конкретной ситуации при взаимодействии человека с организацией возникают свои проблемы, свои причины и свои решения этих проблем. Для того, чтобы решить эти проблемы, руководители организации или менеджер должны обладать психологическими знаниями.

Главные задачи психологии менеджмента:

1. Эффективный подбор кандидата на должность менеджера.
2. Адекватная и объективная оценка их деятельности.
3. Знание психологических методов.

Этапы развития психологии.

1-й этап развития психологии: первобытнообщинный строй. Люди начали задумываться о том, что существует некое духовное начало, которое управляет их деятельностью. Сны, агрессия, непонимание друг друга, любовь - было непонятно. Они создали Бога.

2-й этап: античный период. Аристотель - существует душа, которая взаимодействует с телом, она контролирует мысли и чувства человека, она опирается на прошлый опыт человека.

Круг - символ гармонии совершенства.

|  |  |
| --- | --- |
| Физическая и химическая составляющие человека (символ здорового тела) |  взаимодействие души и тела |

3-й этап: средневековье. Философы не продвинулись ни на шаг в развитии психологии. Лишь в 17 в. благодаря Декарту рождаются основы современной психологии. В основе теории Декарта лежит представление о соотношении между нервной системой и поведением человека. Но за действия человека ответственна душа.

4-й этап: 18-й век - отделение психологии в самостоятельную науку. Юм, Лонг, Кондильяк. Изучение души заменяется на изучение сознания.

5-й этап: конец 19-го века - зарождение научной психологии. 2 школы: структуралисты (пытались представить, описать сознание с точки зрения структуры) и фундаменталисты (пытались описать с позиции выполняемых функций).

6-й этап, начало 20-го века (до 30-х гг.):

 - *бихевиористический подход*, поведение индивидуума определяется внешней средой в данной ситуации.

 - *биологический подход*, изучали различие форм поведения в зависимости от функционирования нервной и гормональной систем. Представители этого подхода - социобиологи - исследуют биологические основы природы человека, пытаясь объяснить при этом его развитие, как реализацию заложенной в него от рождения определенной программы.

 - *когнитивный подход* - упор на формирующиеся в мозгу человека знания и умения. Попытка выяснить или объяснить способы совершенствования мыслительных процессов и переработки информации.

 7-й этап (30-е гг.): психоаналитический подход Фрейда. Пытался объяснить поведение человека прошлым опытом, который был вытеснен в подсознание. Структуру подсознания можно представить в виде:

 Я

 подсознание

 общественное подсознание

В подсознании находится вся информация, которую человек получил с момента его рождения. Общественное подсознание - вся информация, полученная человеком с момента зарождения вселенной.

8-й этап: социально-психологический подход Маслоу. Видит в индивидууме лишь общественное существо, которое находится в постоянном взаимодействии с другими и его поведение не зависит от его индивидуальных особенностей.

Каждый подход характеризует только одну сторону человека (сознание, структуру сознания, физиологию и т.п.)

9-й этап: эклектический подход: вбирает понемногу от каждого подхода. Анализирует человека со всех сторон.

Существует фундаментальное исследование, связанное с полевой психологией (с парапсихологией). В этот подход подключились еще и физики.

4 состояния частот мозга (излучения мозга):

1. Дельта-состояние, частота 0-4 Гц. Глубокий сон;
2. Тета-состояние, частота 4-7 Гц. Поверхностный сон;
3. Альфа-состояние, 7-14 Гц. Состояние расслабления, мозг способен воспринимать информацию извне;
4. Бета-состояние, 15-35 Гц. Мозг не воспринимает информацию, состояние возбуждения.

Психология и ее разделы.

Психология делится на *прикладную*, и *психологию научного поиска*.

Прикладная психология:

 - клинический психолог;

 - психолог-консультант (психиатр, занимающийся людьми, склонными к наркомании и самоубийству);

 - школьный и промышленный психолог (изучение людей на предприятии и в школах);

 - педагогический психолог (разрабатывает методологические рекомендации);

 - психолог-эргономист;

 - психолог рекламы;

 - психолог-юрист;

 - военная психология;

 - психология религии;

 - психология экологии (влияние чистоты окружающей среды на поведение людей).

Научная психология:

- генетическая психология;

 - психология личности;

 - социальная психология (поведение в социальных группах);

 - фундаментальные исследования:

 а) психофизиология;

 б) психофармакология;

 в) зоопсихология;

 г) парапсихология;

 д) полевая психология.

“ Эволюционный календарь вселенной. ”

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| давность | месяц | день | событие |
| 15 млрд лет назад | январь | 1 | большой взрыв |
| 10 млрд5 млрд4 млрд1 млрд500 млн450 млн400 млн350 млн300 млн195 млн180 млн70 млн | майавгустсентябрьоктябрьноябрьдекабрь | 29142071920222324262729 | возникновение галактики, млечного путивозникновение солнечной системыобразование Земливозникновение жизни в моряхвозникновение полапоявление первых позвоночныхпервые наземные растенияпервые рыбыпервые амфибиипервые рептилиипервые млекопитающиепервые птицывымирание гигантских рептилий.появление первых приматов |

31 декабря:

|  |  |
| --- | --- |
| 19ч 30м | первые гоминиды 7.5 млн лет назад |
| 21ч 45м | первые люди 4 млн лет назад |
| 23ч 42м 30с | овладение огнем 500 тыс лет назад |
| 23ч 53м | разумный человек 200 тыс лет назад |
| 23ч 58м 36с | первые люди в Америке и в Австралии 40 тыс лет назад |
| 23ч 58м 57с | первые наскальные рисунки 30 тыс лет назад |
| 23ч 59м 41с | первые поселения на древнем Востоке 10 тыс ле назад |
| 23ч 59м 56с | нулевой год нашей эры 2 тыс лет назад |
| 23ч 59м 59с | книгопечатание |

В таком масштабе жизнь человека составляет 1/8 доли секунды

 Паспорт человека

Вид Homo sapiens

Род Homo

Семейство Hominidac

Отряд Primates

Класс Mammalia

Тип Позвоночное

Царство Animalia

Планета Земля

Система Солнечная

Галактика Млечный путь

Вселенная Только та часть, которая доступна нам для исследования

Место человека в социально-биологической системе

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Биохимический процесс | Клетка (составляет ткань) | Действие |
| Сокращение мышц | Ткань (составляет орган) | Роль |
| Проявл. личностных структур | Орган | Личность |
| Рез-ты взаимных уступок | Система | Группа |

Структура организованных групп

Каждый человек постоянно принадлежит и является участником определенной группы (семья, студенческая группа, группа друзей)

В этих группах у каждого человека четко определен его статус

2 статуса:

1. социальный статус “мянь” - означает позицию в обществе, престиж и категорию чел-ка в этой группе
2. личный статус “лянь” - включает положение человека в первичной группе и уровень оценки его членами группы.

Различия групп:

 - по численности;

 - по задачам, стоящим перед группой и их решениям;

 - по действию.

Организационная группа - группа людей, объединенных общими целями, нормами поведения. Но кроме общей цели у каждого члена группы есть свои личные цели. Каждый член группы должен принимать в расчет не только свои цели, но и цели других членов группы.

Психология менеджмента.

Психологические методы управления.

Эффект управленческой деятельности зависит от:

1. Опыта (качества личности, полученные путем знаний, умений, навыков и привычек).

Знания - получены путем образования;

Навыки - умения, доведенные до автоматизма и осуществляемые на психологическом уровне.

Управленческие навыки формируются в практической деятельности, при решении типовых задач.

Знания обычно проверяются наличием диплома. Остальное проверяется с помощью тестов.

2. Способностей - качества личности, существующие относительно какой либо деятельности (меняется вид деятельности - меняются требования к способностям). Это совокупность таких свойств человека, которые определяют успех обучения какой-либо деятельности или совершенствования. Существует понятие отрицательные способности - т.е. неспособность человека к какой-либо сфере деятельности. Способности - это врожденные качества.

Способности делятся на:

 - Элементарные:

 - Частные (врожденные: глазомер, муз. слух)

 - Общие (тоже врожденные: осязать, видеть и т.д.)

 - Сложные: способность к учебе, к общению, труду.

 - Специальные: способность к определенным видам профессии

Способность можно развивать, но только до определенного уровня.

Часто бывает, что одни способности, недостаточно развитые, могут быть компенсированы за счет других, более развитых.

Для менеджера существуют особые способности - способности к управленческой деятельности:

- ОСУД - умение решать нестандартные проблемы (для решения конфликтных ситуаций);

- мыслить масштабно;

- самоорганизация (умение реально оценивать себя и свои возможности);

- самостоятельность принятия решений;

-Умение правильно оценивать деятельность своих сотрудников.

3. Качества - обобщенные, наиболее устойчивые характеристики человека, которые оказывают решающее влияние на управленческую деятельность. Это сложные образования, зависящие от множества факторов (особенностей характера, структуры личности, темперамента и окружающей среды):

- Компетентность;

- Коммуникабельность;

- Контактность;

- Внимательность;

- Решительность;

- Обладание творческим мышлением;

- Умение ”свертывать деятельность” - выделение главного, ключевого от второстепенного, прослеживание глубинных связей.

В силу своих сложностей, качества личности трактуются не всегда однозначно.

*Компетентность* складывается из специального образования, которое дает наличие организаторских качеств, эрудиции, профессиональной подготовки, системности мышления, наличия организаторских качеств:

- психологическая избирательность (способность адекватно, без искажения отражать психологию коллектива и верно реагировать на любое поведение людей);

- активизация (способность заряжать людей своей энергией);

- критичность (видеть свои недостатки);

- психологический такт (умение устанавливать меру воздействия на других людей на основе их индивидуальных особенностей в данный момент времени);

- требовательность (способность предъявлять требования к людям в зависимости от особенностей ситуации);

- гибкость (реагировать на разные ситуации по разному);

- целеустремленность;

- настойчивость;

- работоспособность;

- инициативность;

- дисциплинированность.

Эти качества напрямую связаны с типом нервной системы и темпераментом.

*Коммуникабельность* - напрямую связана с такими функциями обучения, как:

- информационно-коммуникативная (обмен информацией);

- аффективно-коммуникационная (передача эмоций в процессе обучения);

- регулятивно- коммуникативная (умение изменять свое поведение в процессе общения).

Процесс общения представляет собой цепь:

намерение - внимание - восприятие - запоминание - участие (с обратной связью)

Намерение (подготовка) - анализ, отвечает на вопросы: что я хочу, когда, почему и с кем?

Лекция 11.

Внимание. Структура привлечения внимания:

 - активность (произвольная и непроизвольная);

 - направленность (внутренняя и внешняя);

 - широта внимания (распределение и объем внимания);

 - переключаемость (трудная и легкая);

 - интенсивность (высокая и низкая);

 - устойчивость (устойчивая и неустойчивая);

Восприятие. Информация должна быть понята правильно человеком, для этого беседа должна происходить на одном уровне. На восприятие влияет:

 - доступные понятия;

 - физическая привлекательность;

 - объективность восприятия;

 - сходство и комплектарность;

 - социальный статус;

 - бескорыстные мотивы;

 - компетентность.

Запоминание. Виды памяти:

 - по степени произвольности (произвольная (запоминание со специальной установкой запомнить) и непроизвольная);

 - по осмысленности (механическая (зубрежка) и смысловая);

 - по чувственной модальности:

 - наглядно-образная (запоминание цветов, звуков, лиц);

 - наглядно-действенная (фиксируются действия, операции);

 - эмоциональная (фиксирует чувства, эмоции);

 - словесно-логическая (понятия, определения, логику, материалы);

 - по времени:

 - сенсорная (непосредственная, оперативная);

 - кратковременная (20 секунд, емкость - 7 элементов);

 - долговременная (доступность к долговременной памяти зависит от привычности, от контекста);

 - процент забывания

При запоминании:

 - простое запоминается быстрее сложного;

 - логичное запоминается быстрее чем бессмысленное;

 - известное запоминается быстрее чем неизвестное;

 - конкретное запоминается быстрее чем абстрактное.

На забывание влияют:

 - возраст;

 - неиспользование информации;

 - интерференция (помехи, отвлечение);

 - получение одновременно сходной информации;

 - подавление (психологическая защита).

Психологические аспекты личности

1. Понятие личности.

2. Направленность личности.

3. Темперамент и тип нервной системы.

4. Сущность характера.

5. Эмоции, чувства.

6. Интеллект.

*Личность* - особое качество, приобретаемое индивидом в обществе. Напрямую связана с ролью. Она может быть понята и описана только в определенной системе отношений. Личность - психологический облик человека, как дееспособного члена общества, сознающего свою роль в нем. Психологический облик личности складывается из: врожденных задатков, опыта, характера, способности. Это генетическая основа + социокультурное влияние.

5 теорий, рассматривающих и объясняющих развитие личности:

1. Типология - биологические особенности + функциональные свойства нервной системы;

2. Когнитивный подход (восприятие внешних событий и контроль над ними);

3. Гуманистический подход (склонность к самовыражению и самореализации);

4. Психодинамический подход (роль бессознательных сил и конфликт с внешней реальностью);

5. Теория психосоциального развития (развитие как последовательность 8 кризисов, которые человек должен преодолеть).

Дееспособность - главнейшая из черт личности, проявляется и формируется в процессе направленной деятельности личности совместно с окружающими людьми, в постоянном общении с ними. Т.о. личность состоит из генетической основы + социально-культурное влияние.

Основной характеристикой дееспособности личности является ее направленность, которую можно описать 2-мя составляющими:

- качества направленности;

- формы направленности.

Качества:

- **уровень** направленности: показывает общую значимость направленности в жизни человека. В общественной значимости отражается моральный облик человека.

- **широта**: главный интерес личности, направленный на профессиональную деятельность, кот. выполняет человек. Широта не должна переродиться в дилетантство.

- **интенсивность**: связана с эмоциональной окраской личности. Она может колебаться от случайных влечений через осознанное желание к активной деятельности.

- **устойчивость**: характеризуется ее протяженностью во времени и связана с настойчивостью, как проявлением воли.

- **действенность**: связана с активностью личности.

В основе формирования направленности лежат потребности. С потребности начинается иерархия форм направленности. В основе всех форм лежит:

 **Влечение** - смутное стремление или действие в следствие той или иной маловыраженной потребности.

**Желание** - более высокая форма направленности, при которой человек уже осознает к чему стремится.

**Интересы** - осознанная форма направленности, является только стремлением к познанию.

**Склонность** - стремление к определенной деятельности.

**Идеал** - форма направленности, воплощенная в конкретном образе.

 В основе направленности личности лежат потребности.

 Индивидуальные Групповые

 2) 1) Зона высокого напряжения 3)

4) 5)

 6) 7)

 8) 9)

1) - это напряжение между индивидуальной и групповой мотивацией и оказывает влияние на поведение отдельных людей;

2) - цель

 - самовыражение

 - престиж

 - положение в обществе

 - гордость

3) - гордость за коллектив

 - групповой дух

 - бойцовский дух

 - конкуренция между отдельными членами

 - стремление к победе

4) стремление - к контактам

- коммуникации

 - общению равного с равным

5) - групповой:

 - дух

 - ненависть

 - склонность

 - поклонение идеалам

 - солидарность

6) стремление - к безопасности

 - защите от риска

7) образование микроколлективов и пар

8) физиологические потребности: жажда, голод, одежда и т.д.

9) совпадение интересов, давление, вторичные группы

 Установлено, что многие наши потребности слабо или даже совсем не осознаются, а часто осознаются в искаженном виде. Теория психоанализа объясняет, что вся история человека спрессована в нашем подсознании. Она дает себя знать в ряде различных влечений. Особую группу неосознанных потребностей человека составляют установки.

 *Установка* - это внутренняя предрасположенность человека реагировать определенным образом на тот или иной вид действительности или ситуации. Связь человека с внешней средой.

 Установки:

 - положительные (реакция на человека, на его слова)

- отрицательные (агрессия)

 Установки напрямую связаны с тактикой и стратегией поведения.

 *Мотивы*:

 - побудительные (лежат в основе целенаправленных действий)

- смыслообразующие (они переводят общественно фиксированные значения ценностей на личностный уровень).

 Важнейшим аспектом потребностей является их динамика развития. Она носит циклический характер. Цикл состоит из двух фаз: возникновение напряжения и разрешение напряжения и его снятие.

 Духовные потребности в эту схему не вписываются. Они условно называются насыщенными. Их цикл имеет восходящий характер.

 С этими особенностями связан закон возвышения потребности.

Лекция 12.

 Кроме направленности на поведение человека оказывает влияние и биологические особенности личности, что проявляется в темпераменте.

Темперамент - проявление в деятельности человека типа его нервной системы: сильная и слабая. Индивидуально психологические особенности личности проявляются в виде силы духа, уравновешенности и подвижности нервных процессов.

Типы нервной системы

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Слабая (сангвиник) | Сильная- уравновешенность- подвижность (холерик) | Сильная- неуравновешенность  (флегматик)  | Сильная- уравновешенность- малоподвижность (меланхолик) |

Характеристики

|  |  |
| --- | --- |
| Энергетические(скрытность, реактивность) | Временные(подвижность, темп, ритмичность) |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Сангвиник | Холерик | Флегматик | Меланхолик |

 Темперамент - это сила духа + уравновешенность + подвижность нервных процессов

Схема Айзенка

Замкнутость (интроверты) Нестабильность (экстраверты) Открытость

|  |  |
| --- | --- |
| МеланхоликНе рекомендуется быть менеджером. Тревожный, угрюмый, суровый, пессимист, сдержанный, скрыт-ный. В общении: может успешно работать в спокойной обстановке, очень обидчив, его нельзя ругать долго при всех, долго переживает огорчения, переживая обиды может допустить ошибки в работе. В конфликтах уходит от решения. В подходе к нему должна быть мягкость. Усидчив. Трудолюбив. Лучше работать одному. | ХолерикНервный, обидчивый, агрессивный, раздражительный, изменчивый, импульсивный, активный, оптимистичный. В общении: расположен к общению, часто вспыльчивы. В работе склонны к цикличности (если он увлечен делом, то работает на износ, не экономит свои силы). В спорах холерик пытается выяснить отношения, идет на конфликт. |
| ФлегматикПассивный, благоразумный, вдумчивый, мирный, неподвержены настроению, контролируемый, бесхарактерный (в зависимости от воли), безмятежный. В общении: приступают к работе не спеша, ничего не упускаю из поля своего зрения, темп работы высок, но лишнего делать не станет, хотя требователен к качеству работы. В конфликтах пытаются отсрочить решения, все обсудить детально, а потом принять решение.  | СангвиникОбщительный, открытые, словоохотливы, добродушны, расторопны, чувствительны, склонны к лидерству, беспечны. В общении: легкие в общении, стремятся к частой смене впечатлений, легко переносят неудачи, очень продуктивные работники, но только в тех случаях, если работа им нравится , если нет, то она ему безразлична, становится скучным и вялым, ему нельзя поручать однообразную работу, не терпит чьего-либо вмешательства. В конфликтах пытается найти компромисс, т.е. решить проблему, но не уйти от конфликта, не ругается. |

Стабильность

 На общение с внешним миром оказывают влияние понятия: экстраверсия и интроверсия.

|  |  |
| --- | --- |
| Экстраверт | Интроверт |
| Ориентирован на внешний мир, открыт всему происходящему во внешней среде, соотносит свои суждения с мнением окружающих. | Ориентирован на свои мысли и впечатления, старается отгородиться от внешней информации, узкий круг друзей, с трудом входит в новые группы. |

 Явление экстраверсии и интроверсии связаны с работой левого и правого полушария мозга. У интровертов левое полушарие развито, у экстравертов правое.

 На поведение людей кроме темперамента оказывает влияние и их характер.

Характер - общее качество личности. совокупность ряда ее черт, в которой наиболее отчетливо выражено ее своеобразие. Это каркас личности. В характере сосредотачиваются самые выразительные особенности личности, проявляется достаточно устойчиво, представляет собой существенные черты всего поведения человека.

Формирование характера

В основе формирования характера лежат психические процессы, состояния, свойства личности, черты характера. Большинство особенностей сведено к типичным особенностям отдельных психических процессов.

Структура психических процессов

 - Внимательность

 - Рассеянность

 - Наблюдательность

 - Критичность

 - Фантазерство

 - Ловкость

 - Настойчивость

 - Трусливость

 Все черты характера - это свойства личности, но свойства личности только тогда становятся чертами характера, когда они выражены отчетливее других.

 Большинство особенностей характера не может быть сведено к типичным особенностям отдельных психологических процессов.

У каждого человека число отдельных характерологических черт может быть велико, а количество оттенков каждой черты - необозримо. Пример: Аккуратность, Оттенки: педантичность, точность, чистоплотность, подтянутость, пунктуальность.

На поведение человека оказывают влияние не только личностные качества, особенности качеств, но и внешняя среда. Воля - сознательное регулирование человеком своего поведения. Многие личностные качества, присущие человеку, могут не стать чертами характера, но эти качества могут найти свое выражение в характере человека. Характер человека - неврожденное качество, он начинает оформляться с рождением на протяжении всей жизни. Те сочетания личностных черт, которые входят в характер, не являются случайными, они определяют четко различимые типы людей.

Схема вырождения отдельных свойств, черт характера.

Свойства сильного характера: природных талант, воля. Черты: эгоизм, властолюбие.

Требование, черта - жестокость

Деловитость - делячество

Лидерство - властность, деспотизм

Принципиальность - личные амбиции

Слабый характер:

Искренность - месть

Откровенность - подхалимство.

 Кроме того необходимо учитывать, что не у всех людей поступки определяются свойственными личными особенностями. Поступки некоторых людей определяются внешними обстоятельствами. Такие люди называются бесхарактерными. У них отсутствует воля. Воля является стержнем характера.

 Главным критерием характера является также привычка. Чтобы узнать характер человека, надо присмотреться к его привычкам, как к способам поведения в типичных ситуациях. За привычками стоят основные характерологические черты.

 Характер - это не врожденное качество, а он формируется на протяжении всей жизни. На него влияет эпоха, жизненный путь человека.

 Темперамент и характер тесно взаимосвязаны друг с другом. Темперамент - это форма. Содержание является характером.

 Влияние темперамента на характер зависит от выраженности базового психического свойства.

 Но не только темперамент влияет на характер, в свою очередь характер оказывает влияние на темперамент:

1. Под влиянием характера человек направленно регулирует проявления отдельных свойств темперамента. Под влиянием времени это свойство может изменяться.
2. Можно маскировать свой истинный темперамент.

 Динамика поведения зависит не от темперамента, а от мотивов и отношений личности в определенных ситуациях. Наиболее ярко взаимовлияние темперамента и характера проявляется в индивидуальном стиле поведения.

 Под стилем поведения понимается сочетание способов и приемов, с помощью которых осуществляется конкретная деятельность человека. Индивидуальный стиль проявляется также и в процессах мышления.

Важно в процессе общения с коллективом психическое состояние. Совокупность отдельных видов психических состояний образует целостное психическое состояние - настроение (виды: радостное, грустное, бодрое, подавленное, никакое). Особенности настроения:

- полярность (переход настроения из одного в другое состояние (возбуждение, торможение, бодрое, подавленное))

- изменчивость (изменяются отдельные психические состояния)

- относительная устойчивость (псих. состояние меняется не сразу)

- индивидуальное своеобразие (обусловлено темпераментом, направленностью личности)

- внешняя выраженность (мимика, поза, цвет лица)

- групповое настроение

 Настроение одного человека в группе может влиять на целую группу.

Очень важно анализировать групповое настроение. Алгоритм анализа:

1. Выяснить общее настроение (выражение глаз, разговоры);

2. Определить доминирующее состояние;

3. Установить его причину (состояния)

4. Установить его силу влияния;

5. Найти способ исправить ситуацию.

Лекция 13.

Эмоции и чувства.

 Эмоции - это непосредственное отображение переживаний сложившихся обстоятельств. Проявляется с помощью невербального языка. Выражения бывают внешние и внутренние (изменение состава крови, давление). Эмоции могут быть обманчивы. Эмоции могут быть положительными и отрицательными. Зависит от обмена информации. Чем меньше информации, тем эмоции отрицательнее. Влияет и культурный уровень человека, и возраст. Чем выше уровень умственного развития, тем меньше эмоций. Чувства носят предметный характер и обычно связываются с представлением или идеей о некотором объекте.

Эмоции имеют высокое значение в общении т.к. любое общение эмоционально окрашено. Каждая эмоция имеет свою противоположность. Необходимая информация - имеющаяся = 0 - положительная эмоции. НИ > ИИ - отрицательные эмоции.

Эмоции проявляются во в невербальном (бессловесном) общении (поза, мимика). Особенности бессловесного общения: интернациональность, честность, бессознательность.

Помощь к установлению контактов и выхода из них (жесты, движение и выражение глаз). Люди могут быть классифицированы на 3 группы по восприятию и обработке информации (модальность):

1. Визуальная модальность;

2. Аудиальная (человек должен услышать информацию)

3. Кинестетическая (почувствовать информацию)

 Аффекты - особо выраженное эмоциональное состояние, сопровождаемое видимыми изменениями поведения человека. Они препятствуют нормальной ориентации поведения человека и оставляют глубокие следы в долговременной памяти человека.

 Обычно эмоции и чувства связаны с кратковременной памятью. Следствием аффекта является стресс.

Стресс.

Стресс закрепляется в темпераменте. Он сохраняется на всю жизнь и проявляется в 3-х формах:

- агрессивно-оборонительная;

- панически-оборонительная;

-пассивно-оборонительная.

Французский ученый Селье определил начало стресса. Этапы синдрома адаптации:

- Реакция тревоги (ощущение непонятного, смутного беспокойства);

- Сопротивление;

- Истощение.

Нервный срыв, смерть.

Причины стресса:

- уровень аффектных связей;

- уровень учебы;

- профессиональный уровень;

- повседневная жизнь;

- уровень здоровья;

- уровень личных установок;

- здоровье.

Стрессовая устойчивость - способность противостоять сильным отрицательным эмоциональным воздействиям. Стрессовая устойчивость является проявлением индивидуальных особенностей человека. Наиболее устойчивы сангвиники, менее - меланхолики.

Стратегия борьбы со стрессом:

- рационально расходовать свое время, энергию;

- изменить свое отношение к людям (уметь наладить связи; войти в положение другого человека; умение сказать нет);

- изменить свою точку зрения (искусство называть вещи другими именами);

- метод купирования;

- укрепление сил (зарядка);

- расслабление, медитация.

Интеллект.

Подходы к развитию интеллекта:

- дан природой от рождения;

- скорость восприятия внешней среды;

- способность человека адаптироваться к окружающей среде.

По Терстоуну, 7 способностей адаптации человека к внешней среде:

- счетная;

- вербальная гибкость (запоминание запаса слов);

- вербальное восприятие (способность к языкам);

- пространственная ориентация;

- память;

- способность к рассуждению;

- быстрота восприятия.

Подход Гилберта. 120 факторов интеллекта. Выделяет уровни интеллекта:

- конкретный. Этот уровень помогает человеку решать повседневные проблемы и ориентироваться с различными взаимоотношениями между людьми и предметами (навыки, знания, информация). Таких людей называют мудрыми;

- абстрактный. Люди ориентируются словами и понятиями;

Факторы, влияющие на интеллект:

- генетически врожденные (наследственная информация);

- другие врожденные;

- питание;

- психические стимуляции;

- число детей в семье;

- социальное положение.

Интеллект проверяется с помощью IQ теста (max - 150, нормально - 84 -116). Первые тесты были разработаны в 1912 г ученым Штерном. Основные требования к тестам: валидность, стандартизация, надежность, нормализация.

Мышление бывает *Конвергентным* (ищут решения, и считают только его правильным. Ищут с помощью логического суждения), и *Дивергентным* (ищут решение во всех областях). Творческое мышление - дивергентно. Оно пластично, подвижно, оригинально.

Основные черты творческого человека:

- с трудом входят в социальную группу;

- они популярны среди окружающих, имеют собственное мнение;

- у них обновляется восприятие мира;

- эклектичны (объединяет все знания гибок);

- любознательны и мечтательны.

Лекция 14.

 Я - концепция

Типы защиты при различных видах самооценки.

 Роль Индивид

 Личность Человек Человек как организм

 Человек как “Я” Человек как физическое тело

Индивидуальность

*Индивид -* это потенциальный человек, это единичное природное существо. Его свойства: рост, вес, голос, почерк, походка, мимика, жесты. Кроме того, он обладает такими свойствами, которые отличают его от других, и в разных социальных условиях они могут проявляться по-разному.

*Личность* - это особые качества, приобретаемые индивидом в обществе. Она может быть описана только в системе отношений, которая складывается между людьми. Из истории: личность - это “личина”, более обиходно в Греции - личность - это маска, которая надевалась актерами во время выступлений.

*Роль* - это необходимая, но недостаточная характеристика личности. Роль - это характеристика поведения человека. Роли могут приниматься чисто формально.

 У каждого из нас есть свой неповторимый “Я”-образ, на основе которого он строит взаимоотношения. Каждый хочет, чтобы его понимали, но не каждый - чтобы его узнали.

Три стороны “Я”-образа:

1) Представление человека о его внешности, способностях, умении и соц. Значимости, т.е. результат познаваемого процесса человека;

2) Эмоциональная, т.е. наличие (отсутствие) самокритичности, самоуважения, себялюбия и самоуничижения;

3) Волевое начало, т.е. стремление завоевать симпатию, уважение, сохранить свой статус или остаться в тени (волевая сторона может быть активной или пассивной).

“Я” - концепция. Выступает итогом познания и оценки себя через отдельные “Я”-образы в условиях различного наполнения системы “Я”-другие.

Структура “Я”-концепции (“Я”-образ):

1. “Я” реальное
2. “Я” идеальное
3. “Я” конструктивное
4. “Я” зеркальное

Эти “Я” проявляются в 4-х модальностях:

1. “Я” физическое (рост, фигура и т.д.)
2. “Я” эмоциональное
3. “Я” умственное (2 и 3 - “Я” духовное (на сколько я доволен собой))
4. “Я” социальное

“Я” реальное - это “Я” настоящее, которое является синтезом установок, самовосприятия и самоотношения. Этот элемент отражает меру принятия себя в настоящем. Это степень самоуважения или неуважения к себя. Каждая установка включает три аспекта отношения: эмоциональный, поведенческий, познавательный. И они синтезируются в указанных на схеме 4-х модальностях самооценки. Физическое: рост, фигура, etc. Духовное: на сколько я доволен собой. Социальное: отношение к себе с т.з. места в системе общественных отношений и множества ролей, которые мы выполняем. Социальное “Я” в реальном “Я” определяет меру принятия себя через роли, субъектом которых является личность.

“Я” идеальное формируется как некоторая совокупность качеств и характеристик, которые бы индивид хотел бы видеть у себя или ролей, которые он хотел бы исполнять, причем это может быть только мечтой. Эти же установки “Я”-идеальное формирует по тем же модальностям, что и “Я”-реальное. Причем противоречия между “Я”-реальным и “Я”-идеальным составляет одно из важнейших условий саморазвития личности. “Я”-идеальное может подменять “Я”-реальное, и тогда человек живет иллюзией самолюбования. В других случаях “Я”-идеальное подминает под себя “Я”-реальное и тогда жизнь человека протекает в состоянии “гадкого утенка”.

Особую роль играет “Я”-конструктивное. В нем трансформируются те элементы “Я”-идеального, которые личность принимает и ставит для себя, как достигаемую реальность.

“Я”-зеркальное - это образ “Я”, который формируется в нас глазами других. Оно выполняет важную функцию самокоррекции всех наших притязаний и представлений человека о себе. Для самокритичного человека - этот механизм помогает удержать “Я”-реальное в адекватных пределах и остаться открытым новому опыту.

Рассмотренные установки формируют самооценку человека: неадекватно завышенная или неадекватно заниженная может стать источником внутреннего конфликта личности. Статистика показывает, что большинство людей имеют завышенную самооценку.

Самооценка является базой самоуважения, а самоуважение является одним из основных источников психологической устойчивости личности (психозащита).

Психозащита - это прием, с помощью которого трактуется положение вещей с выгодой для себя позиции для сохранения своего достоинства.

Психозащита часто искажает информацию.

Самооценка:

* высокая
* низкая
* приближается к нормальной

Эта система самооценок является своеобразным регулятором во взаимоотношениях с людьми.

Социальная оценка адекватна личностной оценке. Социальная оценка выше личностной (мера успеха). Социальная ниже личностной (мера неудач).

Неадекватность оценки возникает, как интегральный результат унаследованного типа высшей нервной деятельности, природных задатков, способностям; воспитанием и воздействием среды.

Самооценка реализовывается в уровне притязаний в самоподаче.

Существуют два механизма для сохранения самоуважения:

Личностный ресурс - готовность человека изменить сложившееся представление о себе, нормальное восприятие неудач (это мера мужества знать правду о себе)..

Психологическая защита - это социальная специальная регулятивная система стабилизации личности, направленная на устранение или сведения до минимума чувства тревоги, связанного с осознанием конфликта. Если самооценка адекватна, такие люди неконфликтны, они довольны жизнью и окружающими, чужие успехи и свои неудачи воспринимаются ими нормально. Они не завистливы.

Уровень притязания личности больше возможностей человека - у человека не хватает ресурсов. Он опирается в жизни на свое идеализированное воображение о себе. Дорожит и держится за свое идеальное Я.

Система психозащиты для завышенной самооценки:

- искаженное видение себя. Я большой, значимый, остальные все маленькие.

- врожденность к оппоненту;

- ложные образы ситуации;

- консерватизм. Я прав;

- недоверие к чужим суждениям.

Поведение человека с завышенной самооценкой.

- подчеркивает свои достоинства (даже в оскорбительной форме);

- авторизация в поведении;

- эмансипация от среды;

- ревность, зависть к другим;

- провоцирует чрезмерную обидчивость (любое нормальное замечание провоцирует обиду).

Оценка ситуации.

- недооценка сложности ситуации;

- переоценка своих возможностей, своего влияния на ситуацию;

- все люди - завистники.

- соперничество;

- вызывать у противника страх, чувство вины.

Стагнация личности начинается с завышенной самооценки.

Человек с заниженной самооценкой.

Уровень притязаний низок. Человек считает себя маленьким, слабее других. Себя не любит и не уважает. Высокая мнительность, страх ошибки. Психозащита - искаженное видение себя (чрезмерно маленький). Ложные образы - подыгрывание оппоненту. Самоотношение - позиция шакала, шестерни. Попытка компенсировать чужое мнение самоистязанием. Немотивированные вспышки гнева, подавление своего маленького Я через нападки. Искаженное видение действительности.

Тактика человека с заниженной самооценкой.

- приемы, основанные на жалости к себе.

- самоуничижение.

Самоподача личности.

Всякий человек заинтересован во впечатлении, производимом им на окружающих, некоторые факты поведения, направленные на поддержание имиджа.

Самоподача

|  |  |
| --- | --- |
| УблажающаяНаправлена на то, чтобы выставить себя в благоприятном свете, подстраиваясь под аудиторию, в надежде получить вознаграждение | СамоконтролирующаяНаправлена на поддержание и укрепление своего идеального Я, и вытекает из желания произвести впечатление на других качествами, которые входят в идеальные представления. |

Поведение человека меняется.

Самоподача тесно связана с таким понятием как имидж. Он складывается под влиянием поступков человека, внешнего вида, высказываний, манерами, эмоциональной окраской. Это устойчивое впечатление о человеке, но он не является строго заданным. Он может меняться и корректироваться, но всегда несет в себе эмоциональную окраску. Имидж может быть принимаемый и непринимаемый.

Принимаемый имидж:

- использование социально одобряемых норм поведения.

- постоянная работа над собой.

3 уровня воспринимаемого имиджа:

1. биологический: пол, возраст, здоровье, физические данные;

2. психологический: черты характера, способности, мимика, мотивы, интересы;

3. социальный: слухи, сплетни, легенды.

Работа над имиджем, 2 этапа

1. Что раздражает в вас, что привлекает;

2. пытаться сгладить себя, устранение раздражающих факторов и поиск привлекающих. Для звезды необходимо создать легенду.

Основные элементы считываемой информации при первой встрече:

- рост;

- объем;

- характер одежды;

- поза;

- лицо;

- темперамент;

- эмоциональное состояние.

по Кэттелл

|  |  |
| --- | --- |
| Скрытая шкала1. Скрытность2. Менее сообразительный, подвержен эмоциям3. Серьезный4. Подчиненный5. Полагающийся на случай6. Застенчивый7. Твердый8. Доверчивый9. Практичный10. Прямой11. Самоуверенный12. Консервативный13. Стадный14. Неконтролируемый | Открытая шкала1. Открытость2. Более сообразительный3. Беспечный4. Доминирующий5. Добросовестный6. Дерзкий7. Чувствительный8. Недоверчивый9. Романтичный10. Хитрый11. Болезненный12. Авантюрный13. независимый14. Контролируемый |

Обаяние

Характеристики обаятельного человека:

1. Профессионализм, компетентность, эрудиция

2. Остроумие, чувство юмора

3. Способность к психологическому заражению

4. Независимость

5. Умение вести полемику

6. Психологическая защищенность

7. Неординарная внешность

Качества, помогающие создать обаятельный имидж

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Природные1. Коммуникабельность2. Эмпатичность3. Рефлективность4. Красноречивость | 2. Следствия воспитания1. Псих. здоровье2. Нравственные ценности3. Человеческие технологии |

3. Жизненный и профессиональный опыт

Формы общения

- Соперничество;

- Сотрудничество;

- Блокировка.

Установки в обращении

- расположение и доверие;

- неприязнь;

- равнодушие.

 хороший

Он плохой

 никакой

Форму общения регулирует этикет.

Перед тем, как начать общение, надо задать себе 7 вопросов:

- что я хочу сказать;

- кто я, чтобы общаться;

- где сказать;

- чем пользоваться (жесты, мимика);

- почему я решился на это;

- как подается информация;

- когда общаться.

Личностные характеристики определяют поведение.

У каждого человека есть свои приемы общения. Совокупность приемов создает индивидуальный тип общения.

1. ритуальное (жестко ограниченное социальной ситуацией), деловое общение - ритуальное.

При переговорах ритуальное общение помогает избежать конфликтных ситуаций и недопониманий.

2. Идентификация себя со значимым другим.

3. Личное творчество.

2 уровня делового общения.

1. Само дело. Цель - удовлетворить интересы сторон. (осознанное).

2. Процедура: цель - устранить спорные отношения между сторонами. ( иногда неосознанно).

 Успех общения на 1-м уровне зависит от профессиональной компетенции. На 2-м уровне - от адекватности тактики поведения, умелого противостояния псих. давления партнера, умения последовательно проводить свою выбранную стратегию.

Поведение.

Совокупность умений человека для достижения поставленной цели. Поведение должно быть подчинено цели. Стратегия формируется под определенные цели и является способом ее достижения.

Стратегия выбирается:

1. под определенную цель;

2. Должно вписываться в личность.

Манипулятор. В жизни -человек, манипулирующий людьми. Самый страшный манипулятор - который сидит рядом. Он сознательно применяет уловки для контролирования ситуации и достижения целей.

Актуализатор. Он признает свои ошибки в совместной творческой работе.

Причины манипуляции: конфликт между собой и внешним окружением. Риск и нестабильность заставляет нас манипулировать

Поведение - сами приемы действия, способы, направляемые на достижение цели, реализуются через совокупность тактик.

Манипулятивная стратегия.

В общении цель - выманить уступки. Личностные качества воспринимаются как релевантные. Беспринципность, презрение к морали, этическим нормам, отсутствие эмпатии.

Общие характеристики тактического репертуара

- За счет тенденциозной подачи информации, выпячивание фактора.

- Быть льстивым, вкрадчивым, придавать поступкам несвойственные им значения.

- Использовать порочащие сплетни;

- Подкуп, измена.

Способы противостоять манипуляциям.

- ассертивность (четко выдерживать стратегию);

- противостоять слезливым (мягко оказывать ответное давление с юмором).