# ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования

«Кубанский государственный университет»

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ И ПСИХОЛОГИИ

**КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА**

**по учебной дисциплине «Психология управления»**

**Выполнила \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Джос Е.В.**

**подпись**

**Группа 2 ВО 4 курс факультет управления и психологии**

**Специальность: менеджмент организации**

**Научный руководитель преподаватель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Рымарев**

**подпись**

**Краснодар 2010**

# **1. Организация как объект управления. Цели организации.**

Современный мир нередко рассматривается как мир самых разных организаций, которые представляют собой «совокупность людей, групп, объединенных для достижения какой-либо цели, решения какой-либо задачи на основе принципов разделения труда, разделения обязанностей и иерархической структуры; общественное объединение, государственное учреждение»: Организации создаются для удовлетворения разнообразных потребностей людей и поэтому имеют самое различное назначение, размеры, строение и другие характеристики.

Это играет большую роль при рассмотрении организаций как объектов управления. Многообразие целей и задач организаций приводит к тому, что для управления их функционированием и развитием требуются специальные знания и искусство, методы и приемы, обеспечивающие эффективную совместную деятельность работников.

Любая организация, вне зависимости от ее конкретного назначения, может быть описана с помощью ряда параметров, среди которых главными являются: целевое назначение, правовая и нормативная основа, ресурсы, процессы и структура, разделение труда и распределение ролей, внешняя среда и система внутренних социальных, а также экономических связей и отношений, отражающих организационную культуру. В соответствии с этим все многообразие организаций подразделяется на классы и виды, каждый из которых объединяет предприятия, однородные по тому или иному критерию.

На основании **критерия формализации** выделяются:

• *формальные* организации, имеющие четко поставленные цели, формализованные правила, структуру и связи; в эту группу входят все организации бизнеса, государственные и международные институты и органы;

• *неформальные* организации, работающие без четко определенных целей, правил и структур; сюда относят все институты семьи, дружбы, неформальных отношений между людьми.

Предметом нашего изучения являются *формальные хозяйственные организации,* которые в соответствии со ст. 48 (п. 1) Гражданского кодекса Российской Федерации являются юридическими лицами, имеют в собственности, хозяйственном владении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечают по своим обязательствам этим имуществом.

По **формам собственности** они могут быть частными, государственными, муниципальными и иными.

По **отношению к прибыли** организации подразделяются на *коммерческие* и *некоммерческие.* Первые преследуют извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности, вторые не стремятся извлекать или распределять полученную прибыль между участниками, но могут осуществлять предпринимательскую деятельность, когда это служит достижению целей, ради которых они созданы, и соответствующую этим целям.

По **размерам** организации группируются на крупные, средние и малые. В качестве классификационных признаков такого деления чаще всего используют такие легкодоступные для анализа критерии, как число занятых, объем продаж (оборот) и балансовая стоимость активов. Но в связи с тем, что, ни один из них не дает достаточно веских оснований для отнесения организации к той или иной группе, на практике применяют комбинацию критериев.

По участию в различных **секторах производства** организации подразделяются на четыре типа, в каждый из которых входит несколько отраслей, однородных по своему месту в технологическом цикле:

* отрасли первичного цикла, занимающиеся добычей сырья, включают организации и предприятия сельского, лесного и рыбного хозяйств, угольной промышленности и т.д.;
* отрасли вторичного цикла, в состав которых входят организации и предприятия обрабатывающей промышленности, например, машиностроения, металлообработки, автомобилестроения и т.д.;
* отрасли третичного цикла, предприятия и организации которого называют услуги, необходимые для нормальной жизнедеятельности отраслей первых двух секторов. Это банки, страховые компании, образовательные учреждения, туристические агентства, розничная торговля и др.;
* к четвертому сектору относят все организации и институты, которые занимаются такой прогрессивной и быстро развивающейся сферой человеческой деятельности, как информационная технология. Этот сектор сформировался сравнительно недавно, но его значение и потенциал растут с такой скоростью, с которой во всем мире увеличивается роль информации в управлении большими и сложными системами.

# **Цели организации и их классификация.**

Миссия образует фундамент для установления целей организации в целом, ее подразделений и функциональных подсистем (маркетинг, нововведения, производство, персонал, финансы, менеджмент), каждая из которых ставит и реализует свои цели, логически вытекающие из общей цели предприятия.

*Цели— это конкретизация миссии организации в форме, доступной для управления процессом их реализации.* Для них характерны следующие черты и свойства:

• четкая ориентация на определенный интервал времени,

• конкретность и измеримость,

• непротиворечивость и согласованность с другими целями и ресурсами,

• адресность и контролируемость.

Как правило, организации ставят и реализуют не одну, а несколько целей, которые важны для их функционирования и развития. Наряду со стратегическими целями и задачами им приходится решать огромное количество текущих и оперативных. Кроме экономических перед ними стоят социальные, организационные, научные и технические задачи. Наряду с регулярно повторяющимися, традиционными проблемами они должны принимать решения по непредвиденным ситуациям и т. д.

Количество и разнообразие целей и задач менеджмента настолько велики, что без комплексного, системного похода к определению их состава не может обойтись ни одна организация, независимо от ее размеров, специализации, вида, формы собственности. В качестве удобного и апробированного на практике инструмента можно использовать построение целевой модели в виде древовидного графа — дерева целей (рис. 1). Посредством дерева целей описывается их упорядоченная иерархия, для чего осуществляется последовательная декомпозиция главной цели на подцели по следующие правилам:

-общая цель, находящаяся в вершине графа, должна содержать описание конечного результата;

-при развертывании общей цели в иерархическую структуру целей исходят из того, что реализация подцелей каждого последующего уровня является необходимым и достаточным условием достижения цели предыдущего уровня;

-при формулировке целей разных уровней необходимо описывать желаемые результаты, но не способы их получения;

-подцели каждого уровня должны быть независимы друг от друга и не выводимыми друг из друга;

-фундамент дерева целей должны составлять задачи, представляющие собой формулировку работ, которые могут быть выполнены определенным способом и в заранее установленные сроки.

-Количество уровней декомпозиции зависит от масштабов и сложности поставленных целей, от принятой в организации структуры, от иерархичности построения ее менеджмента.

Важным моментом целеполагания является моделирование не только иерархии целей, но и их динамики в аспекте развития за определенный период времени. Динамическая модель особенно полезна при разработке перспективных планов предприятия, реализующих его стратегию.

Общая цель организации

Ключевые цели по подсистемам организации

Маркетинг

1

Производство

2

Персонал

3

НТП

4

1-й уровень

декомпозиции

1.1

1.2

4.2

4.1

3.2

3.1

2.2

2.1

1.3

2-й уровень

1.1.1

4.2.1

3.2.3

1.1.2

2.1.1

2.1.2

2.1.3

2.2.1

2.2.2

3.2.1

3.2.2

4.2.2

3-й уровень

Рис. 1. Дерево целей организации

**2. социально — психологический климат группы и организации: содержание, проявления, критерии оценки.**

Одним из факторов, оказывающих значительное воздействие на процессы текучести кадров, является социально-психологический климат организации, который условно можно представить в виде трех “климатических зон":

I “климатическая зона" - социальный климат, определяемый степенью осознанности каждым работником общих целей и задач организации и формирующийся под воздействием следующих факторов: личного примера управленческого персонала в увлеченности делом, строгого соблюдения правовых и моральных норм, развитости демократических начал в управлении производством;

II “климатическая зона" - моральный климат, определяемый действующими в коллективе моральными ценностями и являющийся по масштабам локальным, т. е. он характерен для первичного коллектива (бригады, участка, отдела); III “климатическая зона" - психологический климат, особенностью которого является то, что он складывается между работниками, непосредственно контактирующими друг с другом. Для коллектива с нездоровым морально-психологическим климатом характерны низкая производительность труда и высокая текучесть кадров. Особенно чувствительны к морально-психологической атмосфере молодые работники и женщины. Производительность труда прямо зависит от настроения работников и может повышаться на 5-10 % среднего уровня при хорошем настроении и, наоборот, понижаться на столько же при плохом. Следовательно, в зависимости только от настроения работников производительность труда может колебаться в пределах 10-20 %. Созданию здорового морально-психологического климата способствует, например, использование функциональной музыки, что приводит к повышению производительности труда на 2-4 %, уменьшению выпуска брака на 6-8 %, повышению общей культуры работающих, снижению текучести кадров, сокращению заболеваемости и др.

Все виды взаимоотношений можно сгруппировать на основании следующих факторов:

**общественные отношения** - через них раскрывается социальное содержание этических, правовых, экономических и политических отношений конкретных людей в конкретных коллективах;

**межличностные отношения** - через них раскрываются социально-психологические формы, в которых существуют и реализуются общественные отношения в процессе общения и совместной деятельности людей. Характер межличностных отношений в значительной мере определяется условиями и функциями коллективной деятельности на производстве, в семье, быту; Особенности организационного взаимодействия, которые в процессе решения функционально-технологических задач реализуются в статусно-ролевой системе отношений и взаимосвязей. Статусно-ролевые отношения официально закрепляются в административно-должностной структуре организации нормативным регулированием санкций и форм контроля за их действиями и поступками. Они связаны с иерархией административных прав и обязанностей сотрудников. Ролевые межличностные отношения в трудовых коллективах бывают официальные и неофициальные. Неофициальные (или неформальные) возникают достаточно спонтанно, практически не зависят от административно нормированных условий и складываются на основе индивидуальных предпочтений. Важным является вопрос о соотношении официальных и неофициальных отношений. В этой связи существует два правила:

. если официально нормированная структура отношений не охватывает всего многообразия производственных ситуаций, когда требуются оперативное согласование и координация деятельности, то положительные (неформальные) межличностные отношения позволяют компенсировать недостатки административно-организационной структуры производственных связей; положительные неофициальные межличностные отношения как элемент структуры СПК могут благоприятно воздействовать на производственные отношения, т. е. СПК коллектива в значительной мере обусловливается эмоциональной стороной жизнедеятельности и определяется господствующими нравственными и эстетическими эталонами человеческого общения и взаимодействия и вследствие этого выходит за рамки производственных отношений, нормативно включая их в свою структуру;

Каждый из членов коллектива вырабатывает соответствующие социально-психологическому климату стиль поведения, оценку деятельности, отношение к труду.

**Формы проявления СПК (социально-психологического климата).**

Все многообразие проявлений СПК можно представить как эффект сочетания нескольких параметров.

В общих чертах реализация условий СПК проявляется:

в отношении к делу;

в “самочувствии” личности в группе, которое связано с соответствием ее творческих и деловых потенциалов;

в отношении к людям.

Социально-психологический климат формируется в процессе совместной деятельности людей и проявляется в способах действия, поступках, общении и поведении, субъективных формах проявления.

**3.Основные типы конфликтных личностей и наиболее целесообразные способы взаимодействия с ними.**

Тип конфликтной личности, поведенческие характеристики

**Демонстративный**

* Хочет быть в центре внимания.
* Любит хорошо выглядеть в глазах других.
* Его отношение к людям определяется тем, как они к нему относятся.
* Ему легко даются поверхностные конфликты, любуется своими страданиями и стойкостью.
* Хорошо приспосабливается к различным ситуациям.
* Рациональное поведение выражено слабо.
* Налицо поведение эмоциональное.
* Планирование деятельности осуществляется ситуативно и слабо воплощается в жизнь. Кропотливой, систематической работы избегает.
* Не уходит от конфликтов, в ситуации конфликтного взаимодействия чувствует себя хорошо
* **Игнорирование  такого поведения**
* **Загрузить адекватной, полезной работой**
* **Изолировать**

**Ригидный**

* Подозрителен.
* Прямолинеен и негибок.
* Обладает завышенной самооценкой.
* Постоянно требует подтверждения собственной значимости.
* Часто не учитывает изменения ситуации и обстоятельств.
* С большим трудом принимает точку зрения окружающих, не очень считается с их мнением.
* Выражение недоброжелательности со стороны окружающих воспринимает как обиду.
* Малокритичен по отношению к своим поступкам.
* Болезненно обидчив, повышенно чувствителен по отношению к мнимым или действительным несправедливостям.
* **Взаимодействие через   документы (должностные обязанности, правила и т.д)**
* **Объяснение  правил,  их необходимости**
* **Если нет определенного  статуса, то дать его – ответственный за пожарную безопасность, организация автобусных экскурсий и т.п.**
* **Детям – снять страх к любым изменениям (объяснить, что это не страшно)**

**Неуправляемый**

* Импульсивен, недостаточно контролирует себя.
* Отличается плохо предсказуемым поведением, часто ведет себя вызывающе, агрессивно. Может не обращать внимания на общепринятые нормы общения.
* Характерен высокий уровень притязаний.
* Несамокритичен.
* В неудачах, неприятностях склонен обвинять других.
* Не может грамотно планировать деятельность, последовательно претворять планы в жизнь.
* Недостаточно развита способность соотносить свои поступки с целями и обстоятельствами.
* Из прошлого опыта извлекает мало уроков.
* **Не  давать той  реакции, которую он ждет (испуга, страха, агрессии),  дать обратную, неожидаемую -  холодность, спокойствие**
* **Отсутствие такой же эмоциональной реакции, как у него  (такие люди крайне чувствительны  к тому, как вы реагируете, им важен ваш страх, возмущение и т.п.)**
* **Чувство юмора  - такие люди боятся быть смешными**

**Сверхточный**

* Скрупулезно относится к работе.
* Предъявляет повышенные требования к себе и окружающим, создавая впечатление придирок.
* Обладает повышенной тревожностью.
* Чрезмерно чувствителен к деталям.
* Склонен придавать излишнее значение замечаниям окружающих.
* Может разорвать отношения с друзьями из-за кажущейся обиды.
* Страдает от себя сам, переживает свои просчеты, неудачи, подчас расплачиваясь болезнями (бессонница, головные боли и т. п.).
* Сдержан во внешних, особенно эмоциональных, проявлениях
* Слабо чувствует реальные взаимоотношения в группе.
* **Нельзя давать власти, контроля над другими людьми – заездит**
* **Можно дать поручение  с ориентацией на предмет – например    ответственный за журнал и т.п.**
* **Такие   делают выводы из ситуации  и даже чересчур  преувеличенно**
* **Объяснение:  «Нет хорошего и плохого, есть выход из ситуации…»;  «Ты  не сделал этого, но научился чему-то..»**
* **У таких людей проблемы с вариативностью**

**«Бесконфликтный»**

* Неустойчивая оценка в мнениях.
* Внутренне противоречив.
* Обладает легкой внушаемостью.
* Зависит от мнения окружающих.
* Характерна некоторая непоследовательность в поведении.
* Ориентируется на сиюминутный успех в ситуациях.
* Недостаточно хорошо видит перспективу.
* Излишне стремится к компромиссу.
* Не обладает достаточной силой воли.
* Почти не задумывается над причинами и последствиями поступков как своих, так и окружающих
* **Тренинг  личностного роста**
* **Нормы поведения в конфликте**

“**Танк”**

* это грубый, бесцеремонный человек, идущий на пролом, презирающий тонкости взаимоотношений и чужие чувства.
* Эгоистичен и уверен в своей правоте.
* Считает, что окружающие должны уступать ему дорогу.
  + Не любит, когда кто-то ставит под сомнение его правоту.
  + Озабочен своим авторитетом.
  + Болезненно самолюбив.
  + Настороженно относится к шуткам, которые по содержанию перекликаются с текущей ситуацией. В каждой шутке он усматривает скрытую атаку на его личность и достоинство.
  + Попытки обсудить с ним его отношение к людям (с надеждой что-то исправить) будут тщетны. Все без исключения ваши претензии будут приписаны вашему дурному характеру – ведь многие, с кем он общается, с ним согласны.
  + Такой человек нацелен на дело, люди для него – инструмент
  + Защититься от “Танка” непросто, защитить других тоже очень сложно – он все равно найдет, кого под себя подмять.

Рекомендации для общения:

* Спокойно держитесь своей точки зрения.
* Богатство аргументации и ораторское искусство не имеют никакого значения и не дадут никакого эффекта.
* Если начнутся открытые оскорбления, – скажите, что не намерены продолжать разговор, поскольку “Танком” нарушены правила приличия.
* Можно сделать некоторые уступки, но в главном нужно стоять на своем, без упреков, обвинений, срывания масок.
* Противостоять таким людям особенно трудно там, где силен дух тоталитаризма, где давление в межличностных отношениях широко распространено.

“**Пиявка”**

* “Пиявка” не говорит гадостей, не ругает и не оскорбляет, ни в чем прямо не обвиняет, но после общения с ним ухудшается самочувствие, снижается настроение или появляется чувство усталости, труднее направить мысли в нужное русло.
* Не считает, что доставляет какие-то неприятности собеседнику, он дарит свое общество и благодарен себе за то, что проявляет инициативу в общении.
* Если он вял и молчалив, то все равно доволен собой, все должны ценить, что он многое прощает.
* Умеет подключать собеседника к своим проблемам и заставляет переживать отрицательные эмоции.
* **В конце разговора нужно сказать “Пиявке” о своих ощущениях, состоянии, о том, как оно менялось по ходу общения.**
* **Без оценок и упреков опишите ему, что с вами происходит, как вы себя чувствуете.**

“**Вата”**

* Такой человек производит впечатление приятного и покладистого. Он уступчив и сговорчив. Это нравится в начале взаимодействия с ним. Но потом часто возникают проблемы: ”Вата” не выполняет обещанного, соглашается сделать какую-либо работу и не делает ее.
* У такого типа постоянно возникают непредвиденные обстоятельства, которые мешают выполнению обещанного.
* Не считает нужным вовремя сказать о таких обстоятельствах.
* **Прояснить с ним отношения основательно довольно трудно, потому что он во всем соглашается. При таком разговоре можно почувствовать себя неуютно, когда приходится упрекать вроде бы доброжелательного и сговорчивого человека. Тем не менее, надо вспомнить несколько его поступков и показать ему, что слова слишком далеки от дел.**

“**Обвинитель”**

Для него весь мир полон дураков, подлецов и бездельников. Но критикует он не устройство мира, а вполне конкретных людей: соседей, водителей автобусов, продавцов, врачей, сослуживцев, начальников, чиновников правительства... Критикует увлеченно, с жаром, со знанием дела, с фактами, выводами и заключениями. Имеет свои четкие суждения о том, кто как должен жить и работать. Если вы попытаетесь прервать бесконечную обвинительную речь, скорее всего, агрессии не будет. Будет легкое раздражение: либо вызванное вашей, конечно же, неумелой попыткой обвинять лучше, чем он, либо “вашей близорукостью” и тщетной попыткой оправдать кого-либо.

“Обвинителем” движет страстное желание выговориться и быть услышанным. Пытаться сбить его бесполезно, слов своей песни он не забывает. Безусловно, для ушей приятнее настоящая музыка. Но что делать? Можно научиться и под музыку обвинительных речей заниматься какими-нибудь делами. Обычно после одного– двух часов неутомимого раскрытия истины “обвинителю” становится легче и тогда его можно перебивать, переводить разговор в другое русло. Только не вздумайте хоть малым намеком дать понять, что он в чем-то не прав или вам показалось, что он высказал не все доводы. Он повторит еще два или три раза. Тогда следующей передышки в речи вы будете ждать не менее трех часов.

**«Всезнайка**»

* постоянно перебивает, принижает значимость сказанного вами и всячески выпячивает свое превосходство в компетентности и свою занятость.
* **Наилучший способ справиться с ним - считаться с его мнением (нередко он и в правду бывает компетентен). Лучше не спорить с ним и не настаивать на продолжение встречи, если уж он утверждает что ему некогда.**

**«Пессимист**»

может создать немалые трудности. Стоит внимательно отнестись к его критическим замечаниям, т.к. нередко в них есть рациональное звено.

**Пессимисту необходимо дать время подумать, согласиться с его опасениями и даже утрировать те трудности, которые он видит. Полезно опередить пессимиста в негативных высказывания, найти полезное в его позиции. Скорее всего, тогда он станет вашим союзником.**

**«Пассивно-агрессивный**

Он не возражает и не сопротивляется, открыто, но старается достичь своих целей за счет других. Его враждебное отношение то и дело в чем-то проявляется, но вывести его на чистую воду довольно трудно. Например, он может сделать работу только наполовину, не так, не вовремя или небрежно. Этому у него всегда найдутся вполне логичные, псевдоразумные объяснения типа: «Я не знал», «Я забыл». Пассивно - агрессивный человек внешне часто демонстрирует готовность к сотрудничеству и даже предлагает свою помощь. Однако на деле все кончается невыполнением работы.

* По возможности лучше не связываться с подобными людьми, или, по крайней мере, не рассчитывать на них при выполнении каких-то важных задач. Важно не принимать близко к сердцу их проделки, не проявлять внешне гнев и разочарование - это как раз и есть тот выигрыш, которого они добиваются.
* Если же вы вынуждены иметь дело с «пассивно-агрессивным»

человеком, добейтесь, чтобы он точно записал, что от него ожидается.

Идеально, если вы сохраните копию обязательства для себя, чтоб потом

предъявить ему. Чутко обрисуйте ему значимые для него последствия не

выполнения данной задачи. Контролируйте ход невыполнения

обещанного. Очень важно держать себя в руках и не предъявлять

претензий до того пока человек такого типа еще не сделал нечего

плохого, не «программировать» его на невыполнение. Если вы

сталкиваетесь с пассивно-агрессивным типом. Который практикует

перешептывание за вашей спиной, то важнее всего обнаружить,

«обнародовать» его, сохраняя при этом хладнокровие. Он силен только

сидя в «кустах». Задайте ему напрямую, возможно, в присутствии других,

вопросы о том, чем он недоволен, чего хочет. Скорее всего, он стушуется

и растеряется.

**«Сверх покладистый»**

может выглядеть очень похоже на пассивно-агрессивного тем, что со всем соглашается. Более того, он настойчиво предлагает свою помощь, но почти нечего не выполняет. Ссылаясь на перегруженность и другие обстоятельства. При этом он склонен обижаться в ответ на высказанное ему по этому поводу замечание, т.к. думает, что хотел помочь от чистого сердца, а его чистый порыв не оценили. Чаще всего это человек, который хочет всем нравиться, и не видит другого способа, кроме как быть полезным. Он панически боится отказывать, и, действительно, набирает такое количество обязательств, что при всем своем старании большую часть из них выполнить не может

* Имея дело с таким человеком, важно проверять его обещания на реальность, уточнять сроки, поощрять его искренность в высказывании сомнений по поводу возможности реализации тех или других планов с учетом всех обстоятельств. Необходимо выразить ему симпатию. Создать для него обстановку эмоционального принятия вне зависимости от того, что он делает. Это даст ему возможность взять передышку и не добиваться важного расположения столь непродуктивным способом, какой он практикует.

**4. Объекты и субъекты управления.**

**Субъекты управления**

Субъект управления направляет объекту управления импульсы воздействия, которые содержат в себе информацию относительно того, как должен функционировать в дальнейшем объект управления. Данные импульсы будем называть управленческими командами.

Для того чтобы между двумя субъектами существовала управленческая связь и соответственно осуществлялось управленческое взаимодействие, необходимо, чтобы между этими субъектами существовали отношения управления. Они являются основой возможности осуществления управления, так как именно они задают возможность вырабатывать управленческие команды и готовность эти команды выполнять. Отношения управления не являются изначальными отношениями, а базируются на более глубинных отношениях, таких как экономические либо морально-этические отношения.

Важным моментом является то, какие мотивы побуждают субъекта управления к руководству, какие цели он при этом преследует. В том случае, когда цели управления (желаемое состояние объекта или желаемый результат его функционирования) совпадают с целями, преследуемыми субъектом управления, последний ориентирован на наиболее эффективное управление. Для того чтобы это существовало, необходимо соблюдение двух условий:

1) субъект управления не должен иметь возможности достижения своих целей за счет управленческой деятельности в независимости от достижения целей управления;

2) степень достижения субъектом управления своих целей за счет управленческой деятельности должна находиться в прямой зависимости от степени достижения целей управления.

Полная привязка потребности субъекта управления управлять к результатам функционирования объекта управления наблюдается в том случае, когда субъектом управления является субъект собственности. Если субъектом управления является не собственник, а исполнитель, призванный реализовывать функцию управления, потребность управлять у субъекта управления объективно не связана непосредственно со стремлением получения наилучшего конечного результата. Более того, эта потребность зачастую связана со стремлением субъекта управления удовлетворять свои исходные потребности, используя управление, но не ориентируясь при этом на конечные результаты, а в определенных случаях и во вред конечным результатам.

**Объекты управления.**

Объект управления получает управленческие команды и функционирует в соответствии с содержанием данных команд.

Необходимым является наличие у субъекта управления рычагов воздействия (мотивации) на ОУ, с помощью которых можно побуждать его выполнять управленческие команды (это условие определяет принципиальную возможность или невозможность субъекта управления осуществлять управление). Для того чтобы механизм мотивирования приводил к достижению поставленных целей, необходимо выполнять следующие требования:

1) он должен обладать действенностью на протяжении всего времени функционирования ОУ и не ослабевать по мере удовлетворения потребностей объекта управления. Этого можно добиться за счет комплексного использования рычагов воздействия, периодического чередования методов мотивирования ориентации, стимулирующих воздействий на удовлетворение стабильных долгосрочных потребностей;

2) механизм стимулирования должен увязывать уровень стимулирования со степенью достижения конечных целей.

В настоящее время в мировой практике управления разработан и широко применяется достаточно большой арсенал средств стимулирования, отвечающих данным требованиям. Формирование механизма мотивирования должно строиться преимущественно на ситуационной основе.

Информационный подход к процессам управления различными системами представляется в виде системы с управлением, включающей три подсистемы: управляющую систему (систему управления), объект управления и систему связи.

Согласно информационному подходу, управление рассматривается прежде всего как процесс преобразования информации: информация об объекте управления воспринимается управляющей системой, перерабатывается в соответствии с той или иной целью управления и в виде управляющих воздействий передается на объект управления. Процессы получения информации, ее хранения и передачи в этом случае отождествляются с понятием связь. Переработка воспринятой информации в сигналы, направляющие деятельность в объекте, отождествляется с понятием управление. Если системы способны воспринимать и использовать информацию о результатах своего функционирования, то говорят, что они обладают обратной связью. Обратная связь создает возможность эффективного управления в изменяющихся условиях функционирования объекта управления даже в тех случаях, когда возмущающие воздействия не могут быть измерены или когда их влияние заранее не известно.

Системы с управлением, или целенаправленные, называются кибернетическими. К ним относятся технические, биологические, организационные, социальные, экономические системы и др.

* + 1. **Типология власти.**

Любая организация, даже самая простая, не включающая в свой состав большое количество людей, буквально пронизана властными отношениями.  
 Власть — это очень важная часть человеческих отношений. Власть традиционно определяют как способность и возможность конкретного человека с опорой на различные средства (силу, авторитет, закон, экономические механизмы, традицию) влиять на других людей и принимаемые ими решения. Влияние — это любое поведение одного человека, которое вносит изменения в поведение, отношения, ощущения другого человека.  
Власть необходима для эффективности организации, потому что руководители зависят от людей, над которыми у них нет прямой власти или есть, но очень слабая. Власть может существовать, но не использоваться. Если сотрудник работает по правилам, у руководителя нет необходимости применять к нему власть. Это функция зависимости, а точнее — взаимозависимости. Чем больше один человек зависит от другого, тем больше власти и у того, и у другого. Обладание властью — это возможность влиять на удовлетворение потребностей.  
 Власть — это социальный, по сути, термин. Ее имеет один индивид в отношении другого, один коллектив в отношении другого и т. д. Концепция власти строится на взаимодействии людей и коллективов в организации. Власть используют и руководители, и подчиненные, для того чтобы достичь своих целей или укрепить свое положение.  
Слово "власть" часто используют как синоним слова "авторитет". Авторитет — это власть, возникающая на формальной основе, данная кому-то и принимаемая подчиненными как-то, с чем они согласны и что считают правильным. В первом случае власть дается "сверху", а во втором она должна быть получена "снизу". Авторитет как понятие не исчерпывает всех вариантов проявления власти. Власть должности проистекает не из самой должности, а делегируется ее обладателю теми, кому он подчинен. Объем власти зависит от уровня доверия, которое обладатель должности может получить у того, кто расположен выше него в иерархии. При этом делегированная власть может быть в любое время взята обратно, "наверх". Это позволяет сделать вывод, что не существует прямой зависимости между уровнем должности и объемом власти. Их соотношения зависят от ситуации и индивидуальностей. Личная власть — это уважительное, хорошее и преданное отношение к ее обладателю со стороны подчиненных. Она основывается на близости целей. Личная власть может быть отнята подчиненными у руководителя в результате его неправильных действий. Лучшая ситуация, когда руководитель обладает и должностной, и личной властью. Однако в большинстве случаев достичь этого очень сложно. Власть бывает формальной и реальной.  
 Формальная власть — это власть должности. Она обусловлена официальным местом лица, ее занимающего, в структуре управления организацией и измеряется либо числом подчиненных, которые прямо или косвенно обязаны подчиняться распоряжениям, либо объемом материальных ресурсов, которыми данное лицо может без согласования с другими распоряжаться. Реальная власть — это власть как по должности, так и по авторитету. Она обусловлена местом человека не только в официальной, но и в неофициальной системе отношений и измеряется либо числом людей, которые добровольно готовы подчиняться данному лицу, либо степенью зависимости его от окружающих. Границы формальной и реальной власти совпадают не всегда. Часто их обладатели являются разными лицами, даже противостоящими друг другу, что ослабляет взаимное стремление к монополизации власти. Это положительный момент, ибо, чем большая власть сосредоточена в руках одного человека, тем выше цена ошибок и злоупотреблений.  
Специалисты разработали несколько подходов к классификации источников власти. Согласно одному из них выделяют пять базовых источников: принуждение, экспертная власть, закон или право принятия решений, пример или харизма, вознаграждение. Позже был добавлен шестой источник — информация, а потом и седьмой — связь. В нашей классификации — десять источников власти. При этом все источники разделены на две большие группы. К первой группе отнесены имеющие личностную основу, ко второй — организационную, которую называют также структурно-ситуационной.