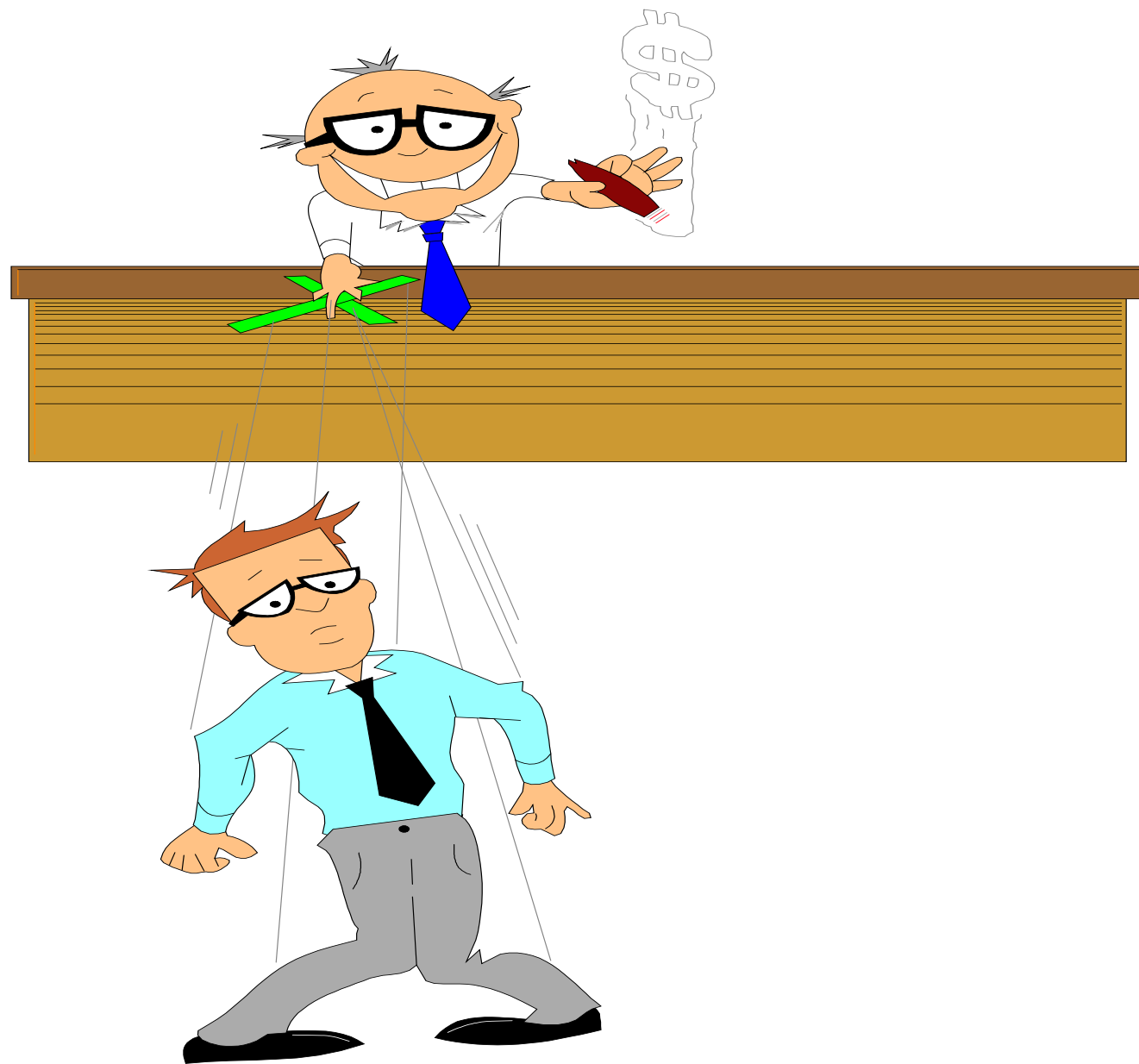


Лекция 1. Введение в психологию управления



Учебная литература:



- Волкогонова О.Д., Зуб А.Т. Управленческая психология. – Москва: ИД «Форум» - Инфра, 2015.
- Кабаченко В.С. Психология управления. Учебное пособие. – М.: Юнити, 2015.
- Кремень М.А. Психология и управление. – Мн. Харвест, 2015.
- Морозов, А. В. Управленческая психология. - М.: Академический проект; Трикста, 2015.
- Розанова В.А. Психология управления. – М.: ЗАО «Бизнес-школа«Интел-Синтез». – 2012.
- Столяренко А.Д. Психология управления. - Ростов - на - Дону: Феникс, 2015.
- Урбанович А.А. Психология управления. Уч. пособие. –Мн.:Харвест, 2015.
- **Дополнительная:**
- Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. - М.: ИНФРА-М., 2014.
- Бакирова Г.Х. Управление человеческими ресурсами. - СПб: Речь, 2008.
- Becker G.S. Human capital: Theoretical and Empirical Analysis. - N-У., 2011.
- Добреньков В. И. Управление человеческими ресурсами: социально-психологический подход. Учеб. пособие. - М.: КДУ, 2015.
- Игнатов В. Г. Теория управления: курс лекций / В.Г. Игнатов, Л.Н. Албастова. - М. ИКЦ «МарТ»; Ростов-н/Д: Изд. центр «МарТ», 2012.

ВОПРОСЫ

1. **Понятие управления.**
2. **Цели, объект, предмет, задачи науки управления, специфика психологии управления.**
3. **Связь психологии управления с другими науками.**
4. **Психологизация менеджмента и управления людьми.**
5. **Основные тенденции развития науки управления.**



- **Управление является древнейшей областью человеческой деятельности.**
- **Оно существует столько, сколько люди живут и трудятся сообществами.**
- **Только, благодаря скоординированным действиям, человек смог развиваться и создавать огромные материальные и социальные ценности.**
- **До начала XX века управление не было самостоятельной областью научного исследования.**
- **Однако с появлением книги *Фредерика Тейлора "Менеджмент"* или *"Управление фабрикой"* (1911 г) были выделены основные принципы управленческого труда.**
- **В 20-е годы французский инженер, управляющий гигантской добывающей и металлургической компании *Анри Файоль* предложил последовательную систему принципов менеджмента**
- **Поэтому его по праву считают основателем науки "менеджмент», а его книга "Основы менеджмента", опубликованная в 20-х гг , стала классической.**
- **Благодаря А. Файолю, управление превратилось в особую специфическую деятельность.**
- **В этой связи возникла особая *прикладная междисциплинарная наука — "психология управления"*.**



- Сегодня понятие «управление» широко используется в различных науках, обозначая функцию, присущую организованным системам (биологическим, техническим, социальным, военным и др.).
- Существует огромное количество определений этого понятия.
- В самом общем виде - под управлением понимается элемент, функция, обеспечивающая сохранение определенной структуры организованных систем, поддержание режима их деятельности, реализацию их программы и целей.

- Синоним управления - **МЕНЕДЖМЕНТ** — это управление, руководство, дирекция, администрация.
- В основе понятия *менеджмент* лежит английский глагол "to manage", что в переводе на русский язык означает «управлять».
- Американцы дают такое определение сущности управления "Делать что-то руками других".
- Современные немецкие исследователи проблем управления В. Зигерт и Л. Ланг понимают "Управление — как такое руководство людьми и такое использование средств, которое позволяет выполнять поставленные задачи гуманным, экономичным и рациональным путем" .
- С точки зрения известного американского специалиста П. Друкера "управление — это особый вид деятельности, превращающий неорганизованную толпу в эффективную целенаправленную и производительную группу».

- Управление представляет собой не что иное, как настраивание других людей на труд.

(Ли Якока)

Следовательно, управление — совокупность системы скоординированных мероприятий, направленных на достижение значимых целей организации.

Менеджер — это субъект, осуществляющий управленческие функции.

Важным практическим принципом менеджмента является утверждение- "Кто управляет — не производит, кто производит — не управляет" (по В. Зигерту и Л. Ланг).

Таким образом, управление - есть непрерывный процесс воздействия руководителя на организованную группу людей или на кого-либо из этой группы в отдельности по организации и координации их совместной деятельности для достижения наилучших результатов.



Спецификой психологических факторов совместной деятельности, способом ее психологической организации занимается психология управления.

ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ - это часть комплексной науки управления.

Это - сложная система знаний, касающихся следующих сторон управленческой деятельности:

- **психологических факторов, обеспечивающих успешную и эффективную деятельность менеджера;**
- **психологии мотивации людей в процессе их деятельности;**
- **особенностей группового поведения и межличностных отношений;**
- **психологических аспектов лидерства, особенностей принятия решений;**
- **психологии власти и организации;**
- **вопросов психологического климата в коллективе;**
- **психологической конфликтологии.**

- Таким образом, Психология управления — отрасль психологии, изучающая психологические закономерности управленческой деятельности.
- Управленческая деятельность — деятельность, связанная с принятием управленческих решений.
- Следовательно, цель управленческой деятельности - получение бОльшего полезного эффекта при наименьших усилиях и затратах, в том числе, и затратах времени.
- Цель психологии управления - разработка путей повышения эффективности и качества жизнедеятельности организационных систем.
- Психология управления - может помочь в формировании навыков и умений руководить людьми, в способности взвешенно анализировать все ситуации, возникающие в организации.

- Объект психологии управления составляют **люди**, находящиеся в финансовых и юридических отношениях в организациях, деятельность которых ориентирована на корпоративно -полезные цели.
- Отличительную особенность психологии управления составляет то, что ее объектом является организованная деятельность людей.
- Организованная деятельность — это не просто совместная деятельность людей, объединенных общими интересами или целями, симпатиями или ценностями, это деятельность людей, объединенных в одну организацию, подчиняющихся правилам и нормам этой организации, выполняющих заданную им совместную работу в соответствии с экономическими, технологическими, правовыми, организационными и корпоративными требованиями.

- Подходы к пониманию предмета психологии управления многообразны, что свидетельствует о его сложности.
- Выделяются следующие аспекты предмета психологии управления:
 - – вопросы управления производственными группами и коллективами;
 - – психологический анализ производственных и управленческих коллективов и взаимоотношений в них людей;
 - – психология личности работника как объекта управления;
 - – психология деятельности и личности руководителя,
 - - психологические проблемы лидерства;
 - – функционально-структурный анализ управленческой деятельности и др.

- Таким образом, предмет психологии управления — это совокупность психических явлений и отношений, отражающих совместную работу людей в организации в соответствии с экономическими, технологическими, социально-психологическими, правовыми, организационными и корпоративными требованиями.
- При этом предмет психологии управления подразделяют на четыре основные области:
 1. Психологические закономерности управленческой деятельности.
 2. Психологические закономерности деятельности субъекта управления — руководителя.
 3. Психологические закономерности управляемой подсистемы и ее субъектов (подчиненных).
 4. Основные особенности взаимодействия руководителя с подчиненными.

Задачи психологии управления :

- 1. Рост производительности и улучшение качества труда работников в организации.**
- 2. Повышение эффективности производства и управления.**
- 3. Развитие техники и технологий в организации с учетом человеческого фактора.**
- 4. Совершенствование социально-психологических отношений в процессе производства.**
- 5. Улучшение качества воспитания и образования работников в организации.**
- 6. Совершенствование психологических аспектов организации совместной деятельности людей.**

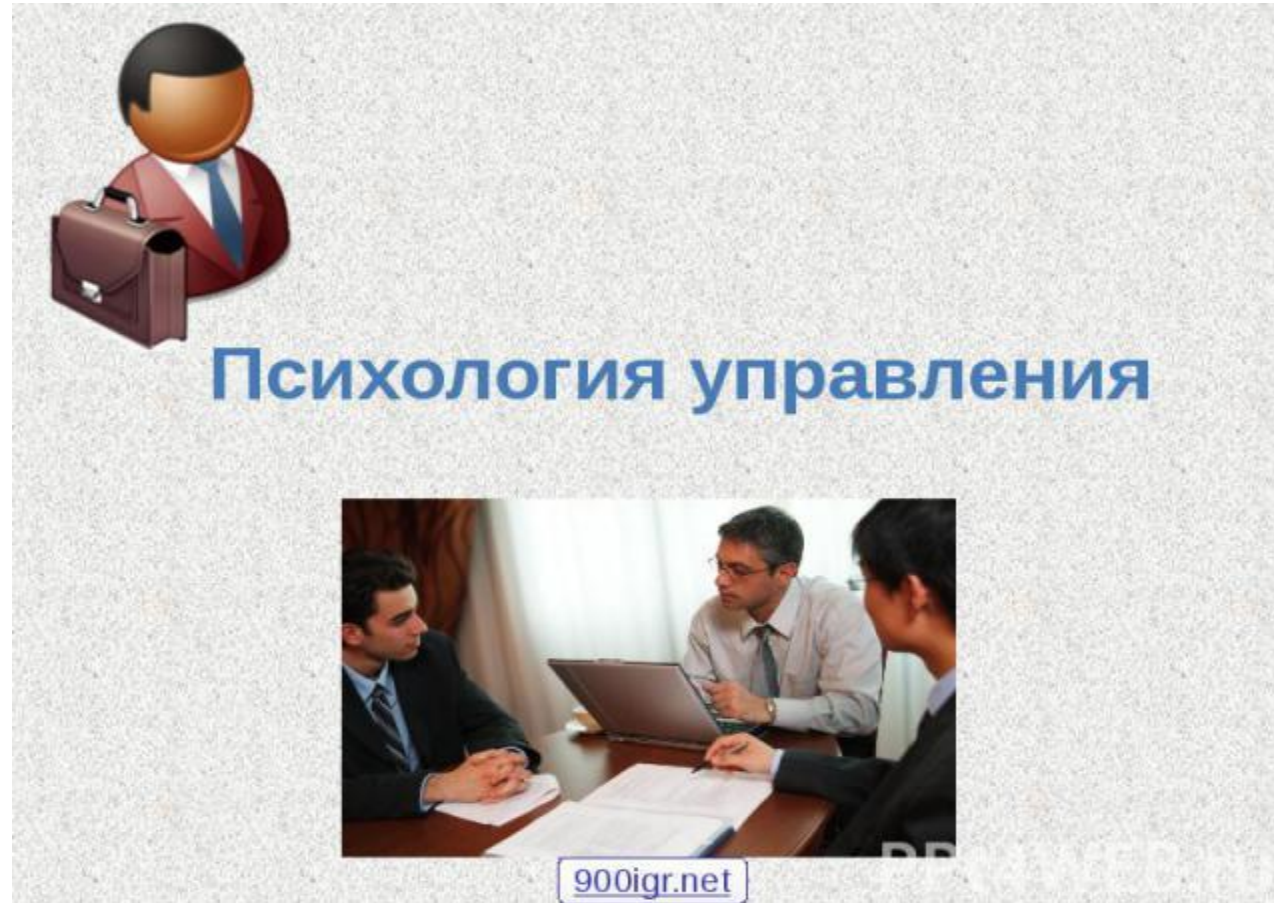
7. Развитие умений руководить людьми в организации:

- а) воздействовать на людей;**
- б) развивать инициативу работников;**
- в) правильно организовывать отношения в коллективе;**
- г) создавать заинтересованность персонала делами предприятия;**
- д) формировать отношение к труду, обществу, организации.**

8. Психологические факторы эффективности деятельности руководителей, групп и коллективов:

- а) динамика развития коллективов;**
- б) повышение эффективности управления коллективом;**
- в) взаимосвязь и взаимодействие личности и коллектива.**

- ***Содержание психологии управления*** - разработка психологических аспектов деятельности человека, группы и организации в целом.



Психология управления и другие науки

Психология управления тесно связана с другими науками:

- Общая психология
- Социальная психология
- Психология труда
- Психология личности
- Математические методы в психологии
- Менеджмент
- Экономика
- Теория управления
- Теория систем и др.

Поэтому ее называют "междисциплинарной" отраслью науки.

- Психология личности изучает качества, свойства и психологические особенности человека, и их влияние на поведение, деятельность и общение.
- Психология управления изучает те свойства личности, которые влияют на эффективность управленческой деятельности (например, организаторские способности, стрессоустойчивость и др.).
- Социальная психология исследует специфические аспекты поведения групп людей, закономерности взаимодействия между ними.
- Психология управления, опираясь на данные социальной психологии, изучает отношения между людьми процессе совместной деятельности, которые регулируются не просто взаимной зависимостью, но ответственностью перед законом.

- Психология труда изучает соответствие работника профессии, проблемы профессионального отбора, профессиональной ориентации. Для психологии управления важна проблема отбора людей в конкретную организацию, соответствие работника ее требованиям, ориентация субъекта в особенностях данной организации.
- Психология управления тесно связана с организационной психологией, которая рассматривает человека как члена конкретной организации.
- Т.к. сами организации отличаются, то и особенности управленческой деятельности в них также будут различны.

- Инженерная психология анализирует взаимодействие человека с предметом труда и средствами труда в системе «человек – техника», выясняя, какие требования к орудиям труда и технологиям предъявляют психические процессы и свойства человека, как субъекта деятельности.
- Психология управления опирается на ее достижения и предоставляет эмпирический материал для анализа.

Таким образом, имея свой объект и предмет изучения, психология управления тесно связана с различными науками, прежде всего, с психологическими, разделяя с ними общую методологию и обладая своими особенностями и отличиями.

- **Знания по психологии управления помогают компетентно управлять людьми, избегать ненужных конфликтов, понимать психологическую природу управленческих процессов, эффективно решать проблему подбора кадров в организацию, анализировать и улучшать психологический климат в коллективе, правильно оценивать собственную деятельность.**
- **Психология управления обеспечивает психологическую подготовку менеджеров, руководителей.**
- **Выделяют два параметра эффективности работы менеджера:**
- *** непсихологический (речь может идти о прибыльности или убыточности предприятия, его конкурентных перспективах и т.п.);**
- *** психологический (в данном случае учитывается степень удовлетворенности людей, работающих в организации, качество общения, мотивированность их поведения и др).**



- **эти параметра взаимосвязаны: эффективность организаций, т.е. способность решать стоящие перед ними задачи лучшим и оптимальным способом, возрастает, если в них создан соответствующий психологический климат.**
- **Осознание управления как профессии, опирающейся на разнообразные достижения междисциплинарной, молодой, быстро развивающейся области научных и практических знаний, занимает прочное место в современной цивилизации.**

- В настоящее время считается, что менеджер любого уровня призван решать две взаимосвязанные задачи:
- овладеть теоретическими основами рационального управления, то есть наукой управления;
- уметь творчески применять положения этой науки, то есть овладеть искусством управления.
- Первая задача решается в процессе обучения, вторая — в процессе практической деятельности.

Таким образом, психология управления стремится сделать труд менеджеров более эффективным с помощью знаний о психологических особенностях человека, о различных проявлениях психики, ее функциональном, изменчивом характере.

Психологизация менеджмента и управления людьми



- **Анализируя более, чем столетнюю историю менеджмента, выделяют три этапа его развития как науки: *экономический, социальный и психологический*.**
- **Эти этапы отличаются друг от друга все большим увеличением роли психологии в понимании сущности управления и повышении его эффективности.**

- На экономическом этапе развития менеджмента (первая четверть XX века) главное внимание уделялось проблеме приспособления человека к орудиям производства.
- Человек рассматривался как некая часть, которая с большей или меньшей мерой эффективности выполняла общую управленческую задачу по обеспечению успешности деятельности.
- Основоположники научного менеджмента Ф. Тейлор (1856–1915), Г. Эмерсон (1853–1931), А. Файоль (1841–1925), разрабатывая свои принципы управления, решение многих проблем видели в сфере психологии.
- Например, из четырнадцати принципов управления А. Файоля пять имеют ярко выраженное психологическое наполнение.
- Не случайно именно Ф. Тейлор ввел в широкий обиход понятие «человеческий фактор».
- Вместе с тем, социальная природа личности представителями экономического направления не всегда принималась во внимание.

- На социальном этапе (конец 30-х, начало 40-х XX в) формируется новая школа человеческих отношений, которая рассматривает человека как существо социальное, т.к. до этого социальные аспекты управления находились в тени экономических приоритетов.
- У ее истоков стоял Г. Мюнстерберг (1863–1916), который высоко оценивал вклад Ф. Тейлора в менеджмент, однако он считал, что научный менеджмент базировался на довольно шаткой почве из-за недостатка интеллектуальных обоснований и психологических экспериментов.
- Он добился встречи с президентом США и его окружением с целью убедить их в необходимости создания правительственного бюро для проведения научных исследований и применения психологии для разрешения производственных проблем.
- Признанный лидер экспериментальной психологии Г. Мюнстерберг исследовал поведение людей во всех сферах человеческой деятельности: на производстве, образовании, при раскрытии преступлений и в воспитании.
- Его можно по праву считать автором известного лозунга «На каждом рабочем месте должен стоять человек, наиболее для этого пригодный».
- Особенно значителен его вклад в такое направление зарождающейся психологии менеджмента, как выбор профессии и профессиональный отбор.

- Начало психологического этапа развития менеджмента (50-е годы XX века) связано с именем одного из основоположников гуманистической психологии - А. Маслоу.
- Самая известная в теории потребностей — пирамида А. Маслоу, в которой автор сделал акцент не на внешних по отношению к человеку факторах успешности деятельности организации — как повышение производительности труда, а на реализации его потребностей к самоуважению и самоактуализации.
- Человеческие потребности различны по своему характеру и имеют особую иерархию или порядок самоактуализации.
- В рамках предложенной А. Маслоу парадигмы (содержательные теории мотивации) работали Д. Макклеланд (потребности власти, успеха и причастности) и Ф. Герцберг (теория двух факторов: фрустраторы и мотиваторы).
- Д. Макгрегор в свою очередь открыл, что модели «человеческих отношений» неадекватны реальной организационной жизни и что понимание природы человека и поведения человека очень важны при выборе стиля действий менеджера.
- В. Врум, С. Адамс, Л. Портер и Э. Лоулер параллельно разрабатывали теории мотивации, которые были объединены приверженностью к процессу. В результате возникли теории ожиданий, справедливости (равенства) и др.

- В настоящее время при описании профессионально -значимых качеств успешного руководителя – приоритет отдается тем, которые связаны с его умением общаться с людьми и управлять ими, а также владением методами управления.
- Работа современного руководителя немыслима без коммуникации, межличностного общения, умения лично воздействовать на людей, грамотно определять проблемы, принимать решения, управлять временем, выстраивать приоритеты в делах и т. д.
- Таким образом, сегодня можно с уверенностью говорить о продолжении психологического этапа развития менеджмента и об очевидном синтезе большинства вышеописанных идей в рамках новой междисциплинарной науки — психологии управления.

- **Основными тенденциями развития науки управления в современных условиях являются :**
- **1) *профессионализация науки управления:* издаются научные и практически-ориентированные работы по управлению, реализуются программы обучения менеджменту, обобщается международный управленческий опыт, проводятся конференции и семинары, в результате чего научные идеи осваиваются управленцами;**
- **2) *практическая направленность развития науки управления,* в результате которой научные идеи в области менеджмента все чаще опираются на жизненную мудрость, здравый смысл и получают практическое преломление в управленческих процессах;**

- **3) ориентация на количественное увеличение и усиление дифференциации управленческого труда:** например, доля управленцев в общей численности занятых в обрабатывающих промышленности США повысилась с 15% (50-е годы) до 30% (80-е годы), а в некоторых фирмах до 70-80%;
- **4) усиление технической оснащенности и технологическое усложнение управленческого труда:** с одной стороны, развитие информационных технологий упростило и сделало более оперативным управленческую деятельность, а с другой – усложнило ее, потребовав освоения новой техники и быстроты принятия управленческих решений;

- **5) ориентация на Человека как на высшую ценность процесса управления, благодаря чему, основной управленческой задачей становится максимальная реализация способностей работника в трудовой деятельности, побуждающая человека содействовать процветанию своей организации;**
- **6) демократизация процесса управления путем привлечение персонала к выполнению управленческих функций (партиципативное управление);**
- **7) кросс-культурный перенос принципов и форм управления в результате интернационализации бизнеса, учет национального менталитета в процессе управления.**
- **Управленцы разных стран обмениваются современными управленческими идеями, наиболее продуктивными методами руководства и формами управления.**
- **При этом важно избежать двух крайностей: а) абсолютизации, слепого переноса и некритического приспособления управленческих идей других стран; б) замыкания в рамках национально-этнического подхода к решению актуальных управленческих проблем, абсолютизации преимуществ собственного менталитета.**



- Таким образом, современная наука управления все более психологизируется.
- В качестве решающих условий для повышения эффективности деятельности любой организации рассматриваются такие психологические проблемы, как:
 - а) поиск путей активизации человеческого фактора внутри организации;
 - б) учет социально-психологических особенностей персонала

Спасибо за внимание

