ТЕМА 5.

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Теоретичні питання робочої програми

1. Знання керівниками основ психології управління - необхідна передумова ефективного керування спільною діяльністю організації.
2. Керівна й виховна роль менеджера. Особистісні якості керівника, вимоги до нього як до лідера.
3. Типи керівників у практиці вітчизняних ділових стосунків.
4. Успіх керівництва, залежність його від стилю керівництва.
5. Якості та риси керівника, що досягає успіху.
6. Причини неуспішного керівництва.
7. Ознаки сприятливого (позитивного) психологічного клімату.
8. Формування сприятливого психологічного клімату в колективі.

Короткий виклад основного матеріалу

Психологія управління - галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності - роль людського і психологічного чинників в управлінні, оптимальний розподіл професійних та соціальних ролей у групі (колективі).

Психологію управління доцільно розглядати як міждисциплінарний науково-практичний напрям, метою якого є вивчення і психологічне забезпечення вирішення проблем організацій в умовах ринкової системи господарювання. При цьому предметом дослідження психології управління виступають психологічні явища в діяльності організацій, зокрема психологічні чинники, що зумовлюють ефективність праці керівників.

До основних чинників психології управління керівників належать:

* психологічне забезпечення професійної діяльності керівників, включаючи вирішення проблем професійного самовизначення управ­лінців, їхньої професійної підготовки і підвищення кваліфікації;
* пошук та активізація резервів управлінського персоналу, включаючи оцінку та добір персоналу для потреб організації;
* оцінка і поліпшення соціально-психологічного клімату, згурту­вання колективу навколо цілей організації, включаючи вдосконалення стилю і культури ділових взаємостосунків організації;
* психологічне забезпечення довгострокових цілей організації, включаючи розробку кадрової політики і створення дійових механізмів управління організацією.

Успіх керівника залежить від своєрідності поєднання та взаємодії двох головних чинників - вроджених задатків і набутого досвіду особистості.

Вроджені задатки - це першооснова психічних якостей, які насамперед, бувають двоїстого характеру:

* психічні якості, які слабко піддаються корекції (прагнення до лідерства, схильність до ризику, темперамент, особливості відчуття тощо);
* психічні якості, які піддаються удосконаленню (рівень і структура інтелекту, вміння адаптуватись, довільна пам’ять, увага та ін.).

Удосконалюються психічні якості під впливом досвіду, що його набуває людина в процесі свого життя і діяльності.

Важливими складовими набутого досвіду є «управлінські уміння» та орієнтованість на соціальну кон’юнктуру.

До основних управлінських умінь відносять уміння прийняти правильне і вчасне рішення, поставити завдання, розподілити функції, проконтролювати виконання тощо.

Орієнтованість на соціальну кон’юнктуру - це уміння порівнювати інтереси і завдання своєї організації зі станом справ у суспільстві. Це вміння орієнтуватися на політичні, законодавчі акти, ринок, суспільну мораль, традиції і моду тощо.

Все перелічене вище має місце при будь-якому у процесі керівництва, але варіативність, акценти, співвідношення, в процесі управління будуть різними в кожного керівника, що і становить стиль керівництва.

Залежно від поширеності й подібності певних стилів процесу керівництва їх поділяють на типовий, індивідуальний та окремі принципи і прийоми управління.

Керівник-лідер - це особа, яка користується службовим і особистим авторитетом, може впливати на окремих людей або колективи, спрямовуючи їх роботу на досягнення цілей організації.

Керівник-лідер повинен відповідати таким вимогам:

* вміти формувати принципів діяльності для колективу і для всієї організації;
* делегувати певну частину прав і відповідальності іншим;
* враховувати вимоги конкретної ситуації;
* надавати персоналу можливості для самовираження, самореалізації;
* мотивувати персонал до постановки перед собою високих цілей;
* раціонально розподіляти робочий час свій та колективу;
* прагнути до самовдосконалення;
* вміти ризикувати;
* нести відповідальність.

Тип керівника формується під впливом таких основних чинників:

* політичної системи суспільства (тоталітарне, демократичне тощо);
* виробничих відносин, які залежать від способу господарювання;
* загальнолюдських цінностей («не вбий», «не вкради» і т.д.);
* цінностей певного суспільства, які становлять мораль (релігія, традиції, «неписані закони в колективі» тощо);
* психофізіологічної природи людини, яка зумовлена самим способом існування індивіда як частки природної системи (проявляється переважно в потребах);
* національним менталітетом.

Типи керівників, які зустрічаються в практиці вітчизняних ділових стосунків є такими:

«штабісти» - керівники, передусім виконавчі, з чіткою самоорганізованістю, здатні сприймати і скеровувати потоки як стратегічної, так і поточної інформації й згідно з цим керувати виробничим чи організаційним процесом.

«Флюгери» - тримають «ніс за вітром», завжди добре поінформовані в усіх питаннях, які можуть якимось чином вплинути на їхню кар’єру.

«Борці за справедливість» - ініціативні, добросовісні, часто досить здібні й талановиті службовці й керівники.

«Орачі» - це керівники і службовці, які працюють «не покладаючи рук». Це свого роду «фанати» роботи.

«Конспіратори» - це ті керівники чи службовці, про яких кажуть «сам собі на умі». Вони, як правило, не відкривають нікому своїх справжніх задумів, стратегію і тактику своїх дій.

«Імітатори» - керівники, які або випадково потрапили на посаду, або завдяки високим зв’язкам; рівень їхньої компетентності недостатній.

«Світлі голови» - це керівники, які одночасно є високо­кваліфікованими фахівцями. Іншими словами, - це ті люди, завдяки яким наша цивілізація досягнула всього того, що ми маємо як у техніці, так і в науці чи гуманітарній сфері

Стиль керівництва - це сукупність засобів впливу керівника на колектив, яка зумовлена специфікою завдань, поставлених перед організацією, взаємовідносинами керівника з підлеглими, обсягом його посадових повноважень, особовими якостями всіх членів колективу.

Успіх керівника залежить від уміння застосування того чи іншого стилю та обставин, які склалися в організації. Стиль керівництва залежить від таких обставин:

* змісту завдань та термінів їх вирішення;
* особистості керівника;
* особливостей колективу і виконавця;
* специфіки ситуації, яка склалася в колективі;
* інші чинники.

Якості та риси керівника, що досягає успіху, можна поділити на психологічні, інтелектуальні, професійні та соціальні.

Психологічні:

* прагнення до лідерства, здатність до керівництва;
* сильні вольові якості;
* готовність до розумного ризику;
* прагнення до успіху;
* здатність до домінування в екстремальних умовах;
* самодостатність особистості;
* комбінаторно-прогностичний тип мислення (варіативність,
* гнучкість, інтуїтивність, логічність, прогностичність);
* стійкість проти стресу;
* адаптивність, тобто швидка пристосовуваність до нових умов.

Інтелектуальні:

* прагнення до постійного самовдосконалення;
* схильність до сприйняття нових ідей і досягнень, здатність відрізнити їх від ілюзій;
* панорамність мислення (системність, широта, комплексність);
* професійна предметність (знання деталей і тонкощів управління);
* мистецтво швидко опрацьовувати, ранжувати інформацію і на цій основі приймати рішення;
* здатність до самоаналізу;
* вміння розуміти, приймати і використовувати з користю для справи думки, протилежні власній.

Професійні:

* вміння ефективно використовувати кращі досягнення науково-технічного прогресу;
* глибоке знання особливостей функціонування ринкової економіки;
* схильність і здатність віднаходити резерви людського чинника в підприємництві;
* вміння заохочувати персонал за добру роботу і справедливо критикувати;
* мистецтво приймати нестандартні управлінські рішення;
* вміння ефективно і раціонально розподіляти завдання і виділяти на них оптимальний час.

Соціальні:

* вміння враховувати політичні наслідки рішень;
* схильність керуватися принципами соціальної справедливості;
* вміння встановлювати і підтримувати систему стосунків з рівними собі людьми;
* тактовність і ввічливість, переважання демократичності в стосунках з людьми;
* вміння брати на себе відповідальність;
* беззастережне виконання правил, які прийняті організацією;
* вміння заохочувати персонал до відвертості та групових дискусій.

Сприятливий психологічний клімат в колективі має великий вплив

на ефективність діяльності організації, оскільки спільна діяльність колективу зумовлює і спільність її психологічних характеристик.

Формування сприятливого психологічного клімату сприяє формуванню почуття задоволеності членів колективу, колективні зусилля приводять до більш якісного вирішення проблем і зростання продуктивності праці. Створення сприятливого психологічного клімату в колективі є необхідною складовою ринкової економіки.

Досягнення згуртованості колективу навколо цілей організації - дуже складне завдання керівника. Труднощі пов’язані насамперед з тим, що двох однакових людей в організації не буває, немає методики неупередженої оцінки людських якостей, які мають вирішальне значення для налагоджування стосунків.

Доцільно підкреслити, що практично неможливо заздалегідь визначити, чи буде колектив згуртованим, чи ні.

Формування сприятливого психологічного клімату характеризується тим, що у взаємовідносинах працівників переважає почуття симпатії та відповідальності, за несприятливого психологічного клімату виникають напружені відносини між членами колективу, конфліктні ситуації, зростання плинності кадрів, зниження мотивації до праці, зменшення продуктивності праці.

Саме позитивний психологічний клімат колективу є одним із найважливіших чинників та резервів зростання продуктивності праці в організації.

До основних чинників, які впливають на формування сприятливого психологічного клімату в організації, можна віднести:

* довіру і високу вимогливість членів групи одне до одного;
* вільне висловлювання власної думки під час обговорення питань, які стосуються всього колективу;
* імідж керівника, його стиль керування, манера поведінки.
* достатню інформованість членів колективу про його завдання і стан справ під час їх виконання;
* об’єктивну оцінку досягнень працівників керівником;
* задоволення від належності до колективу;
* високий ступінь емоційного входження і взаємодопомоги в ситуаціях, які викликають стан фрустрації у когось із членів колективу;
* прийняття на себе відповідальності за стан справ у групі за кожного із її членів.

Сьогодні окремі вітчизняні та іноземні дослідники сходяться на думці, що найбільш продуктивними вважаються ті колективи, які побудовані на принципі взаємодопомоги. І це свідчить про те, що для формування ефективної діяльності колективу необхідний сприятливий психологічний клімат.

Завдання до самостійної роботи з теми 5

«Соціально-психологічні аспекти управління персоналом»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *№*  *з/п* | *Питання та завдання для самостійної роботи* | *Терміни*  *виконання* | *Форми*  *контролю* |
| 1. | Підготовка до практичного заняття (питання на самостійне вивчення)   1. Визначте важливі психологічні якості керівника. 2. Які фактори впливають на формування особистості керівника? | Відповідно до розкладу занять | Активна участь у практичних заняттях |
| 2. | Написання завдання (есе) на тему:   1. Соціально-психологічні аспекти праці керівника. 2. Компетентність та відповідальність керівника. | Відповідно до розкладу занять | Обговорення (захист) матеріалів реферату (есе) під час ІКР |
| 3. | Завдання аналітичного характеру   1. Побудувати схему чинників, які впливають на формування сприятливого психологічного клімату в колективі. 2. Вивчити процеси керівництва та лідерства, дати їх характеристику. | Індивіду­ально | перевірка правильності виконання завдань |
| 4. | Вирішення ситуаційних вправ, правових колізій та задач   1. Визначити структуру феномена керівництва на вітчизняних підприємствах та порівняти з досвідом зарубіжних країн. 2. Обгрунтувати необхідність створення Етичного кодексу організації та його вплив на соціально-психологічний клімат колективу. | Індивіду­ально | Перевірка правильності виконання завдань |
| 5. | Критичний огляд наукових публікацій  Опрацювати статті у журналах, проаналізувати статистичні матеріали та підготувати тему доповіді:   1. Соціально-психологічні аспекти управління трудовим колективом. 2. Неформальні групи в середині організації. 3. Особистість і стилі лідерства в організації. | Індивіду­ально | Перевірка правильності виконання завдань |
| 6. | Розробка пропозицій щодо вирішення виявлених проблем   1. Роль керівника у вирішенні трудових конфліктів. 2. Тайм-менеджмент керівника. 3. Харизма НК-менеджера. | Індивіду­ально | Оцінювання якості підготовлених матеріалів |