

# **Тема 1. Психология управления как научная и учебная дисциплина**

## **Вопросы:**

- 1. Предмет психологии управления**
- 2. Психологические законы управления**

## **Литература:**

- Карпов А.В. Психология менеджмента: учебн.пособие. – М.: Гардарики, 2000, с. 512-514, 470-495.**
- Розанова В.А. Психология управленческой деятельности. – М.: Изд-во «Альфа-Пресс, 2006, с. 108-148.**

**Основная задача психологии управления как науки - описание психологических явлений и приведение их в систему, раскрытие закономерностей и определение причинных связей между ними для разработки практических выводов и рекомендаций. Кроме того, психология управления как наука анализирует психологические условия и особенности управленческой деятельности с целью повышения эффективности и качества работы в системе управления.**

- **Благодаря слиянию управления и психологии, а также в ответ на требования развивающегося производства, возникла прикладная междисциплинарная наука — «психология управления».**
- **Управлением принято считать совокупность системы скоординированных мероприятий, направленных на достижение значимых целей организации.**

**Предметом психологии управления являются психологические основания деятельности менеджера:**

- психофизиологические особенности трудовой деятельности,
- психологические особенности переработки информации,
- механизмы восприятия человека человеком и механизмы влияния людей друг на друга,
- психологические особенности формирования трудового коллектива и межличностных отношений в нем,
- психологические особенности принятия управленческих решений;
- психологические факторы управленческой деятельности в целом.

# **Психологические законы**

**Законы психологии управления проявляются во взаимодействии в межличностных отношениях и в групповом общении, и действуют, как и любой закон, в независимости от того, знаем мы их или нет.**

# Психологические законы

Три группы психологических законов:

1. Законы, управляющие психическими механизмами побуждения людей к их деятельности. Их знание позволяет понять, чем побуждается любой человек к поступкам, действиям и деятельности.
2. Законы действия, которые определяют, от чего именно зависит качество и динамика деятельности людей.
3. Законы взаимодействия, знание которых фиксирует зависимости между свойствами психики людей и их возможностями продуктивно взаимодействовать друг с другом.

# ***Законы побуждения***

**1. Закон первичности личного интереса.** Этот закон регулирует участие человека в деятельности, которая может быть как социально значимой, так и в его представлениях сугубо личной. «Никто не может сделать что-либо, не делая этого ради какой-либо из своих потребностей» (древнегреческие философы).

***Практический вывод:*** любая система стимулирования работников к труду только тогда может привести к повышению их активности, когда она строится так, чтобы этот труд становился на деле их личным делом и удовлетворял какие-либо их потребности.

# ***Законы побуждения***

**Закон самосохранения.** Знание этого закона позволяет понять решающие социально-психологические условия успеха работы человеческого мозга в группе.

Эксперименты показывают, что на 100 человек может работать, да и то на самом низком уровне своих интеллектуально-психологических возможностей, в условиях, угрожающих достоинству и самоуважению личности, всего один человек.

***Практический вывод:*** руководитель должен создать такие условия для взаимодействия с подчиненными, при которых им не приходилось бы выключаться из интеллектуального процесса и мобилизовывать психологические ресурсы на защиту собственного достоинства.



# ***Законы побуждения***

**Закон субъективного превосходства.** Внутренние установки на превосходство заставляют человека искать и находить области своего превосходства над другими людьми, даже когда никакой серьезной опасности для его существования нет. «Хоть в чем-нибудь, хоть как-нибудь, но превосходить кого-либо».

***Практический вывод:*** руководитель должен организовать дело так, чтобы большинство членов коллектива могли ощущать за счет личных достижений в работе свое деловое превосходство над каждым другим.

# **Законы побуждения**

## **Закон нелинейной зависимости стимула и результата:**

**По мере усиления стимулирования труда качество деятельности изменяется по колоколообразной кривой: сначала повышается, затем, после перехода через точку высших показателей успешной деятельности, сравнительно быстро понижается.**

## **Закон обратной зависимости между сложностью деятельности и уровнем внешней мотивации:**

**Чем сложнее для человека выполняемая деятельность, тем более низкий уровень внешнего мотивирования является для нее оптимальным.**

**Практический вывод: нужно искать людей, уже «запрограммированных» психологически на такую сложную деятельность.**

# ***Законы действия***

## **Закон соответствия:**

**Существует зависимость успехов деятельности человека от соответствия его склонностей и способностей определенным видам работ. Зависимость известна давно – однако на практике учитывается поразительно мало. Около 60% людей заняты работой, которая имеет минимальное отношение к их склонностям. «Нет людей бесталанных, есть люди, занятые не своим делом».**

# ***Законы действия***

***Закон прямой зависимости успехов в работе человека от уровня развития его способностей.***

**Чем выше интеллектуальные и организаторские способности человека, тем выше его успехи в работе, и наоборот.**

**Есть такой низкий уровень способностей, при котором никакое изменение условий не приведет к успеху в работе данного человека.**

***Практический вывод:* работой в сложных видах деятельности должны заниматься действительно способные люди.**

## ***Законы взаимодействия людей***

- **Закон неопределенности отклика** основывается на двух психологических явлениях – зависимости восприятия от прошлого опыта и стереотипах сознания.

**Стереотипы сознания — устойчивые мнения, оценки, суждения, которые неточно и неполно отражают окружающую действительность и влияют на поведение, создавая явные или скрытые коммуникационные барьеры.**

## ***Законы взаимодействия людей***

- **Этот закон утверждает, что разные люди в разное время могут по-разному реагировать на одинаковые воздействия. «Нам не дано предугадать, как наше слово отзовется». Ф. Тютчев**
- **Еще одно проявление этого закона: даже один и тот же человек в разное время может качественно по-разному реагировать на одно и то же воздействие. Отклик нельзя предвидеть — это непреложный закон психологии управления.**

**Нельзя одинаково держать себя с разными подчиненными, а потом удивляться, как это они себя столь по-разному ведут.**

## ***Законы взаимодействия людей***

**Закон неадекватности взаимного восприятия состоит в том, что человек никогда не может постичь другого человека с той полнотой, которая была бы достаточной для принятия серьезных решений относительно этого человека (см. стр.66)**

**Каким бы ни был человек, он что-то скрывает о себе, что-то ослабляет, что-то усиливает, какие-то сведения о себе отрицает, что-то подменяет, что-то попросту приписывает себе, на чем-то делает акценты. Нормальный человек психологически защищается от полного раскрытия.**

## ***Законы взаимодействия людей***

**По отношению к людям действует трудно  
объяснимый механизм безответственных оценок.**

**По отношению друг к другу мы находимся в тисках  
сильной зависимости наших оценок от ранее  
полученных оценочных установок, независимо от  
того, из какого источника эти установки исходят.  
Это искажает восприятие.**



## *Законы взаимодействия людей*

### *Закон расщепления смысла информации*

**Управленческая информация (директивы, приказы, распоряжения и т. д.) имеет тенденцию к изменению смысла в процессе движения «сверху вниз». В основе потери смысла информации лежит язык, на котором передается управленческая информация. Какими бы строгими или точными не были используемые в языке понятия, всегда имеется возможность разного толкования одного и того же сообщения. Установлено, что устная информация воспринимается с точностью до 50 %.**

# ***Законы взаимодействия людей***

## **Обстоятельства, приводящие к расщеплению смысла информации:**

- **Понятийный состав естественного языка характеризуется огромными иносказательными возможностями;**
- **Люди, воспринимающие и передающие информацию, различаются по образованию. Интеллектуальному развитию, физическому или психическому состоянию и пр., что может наложить отпечаток на понимание и передачу этой информации;**
- **Расщепление информации часто связано с небрежным отношением человека со словом.**

# ***Законы взаимодействия людей***

## **Средства уменьшения расщепления информации:**

- **Создание особых функциональных языков, в которых все понятия имели бы статус терминов, то есть были бы однозначно определены («Определите значения слов и вы избавите мир от половины его заблуждений» Е.И.Регирер)**
- **Армейский подход к отдаванию команд – повторение подчиненным смысла полученного распоряжения;**
- **Оптимизация путей движения информации в системах управления.**

# ***Законы взаимодействия людей***

## **Закон насыщения общением.**

**В процессе совместной деятельности при достаточной ее длительности у большинства людей наступает «уставание» от непосредственного общения с коллегами.**

**Нарастает отчуждение между участниками общения, меняются в худшую сторону отношения между ними, ухудшается качество коммуникации.**

**Нужно принять организационные меры, касающиеся размещения сотрудников и обеспечения пауз в их контактах.**