Тема 2. Наукові школи психології управління та психологічні аспекти організованої діяльності

План лекції

2.1. Провідні школи менеджменту та їх внесок у розвиток психології управління

2.2. Поведінкові науки, ситуаційний підхід і нова управлінська парадигма

2.3. Психологічні аспекти організованої діяльності: організація як соціальна система

Література: [8, 9, 11, 12, 14, 16, 17, 19]

2.1. Провідні школи менеджменту та їх внесок у розвиток психології управління

Управлінська думка розвивалася від практичних порад до наукових шкіл, кожна з яких по-своєму відповідала на запитання, чим зумовлена результативність праці. Психологічно значущим є те, яку модель людини кожна школа покладала в основу управління [9; 12].

Наукове управління Ф. Тейлора (праця «Принципи наукового управління», 1911 р.) виникло в період індустріалізації, коли потрібно було підвищити продуктивність фізичної праці. Тейлор запропонував вивчати трудові операції (хронометраж, аналіз рухів), стандартизувати їх, добирати й навчати працівників відповідно до завдань, розділяти планування й виконання та стимулювати працю диференційованою оплатою. Його заслуга полягає в тому, що вперше було систематично поставлено питання про добір, навчання й мотивацію працівників. Обмеження пов’язані з моделлю «економічної людини»: працівника розглядали як виконавця, мотивованого переважно заробітком, а соціальні потреби, самостійність і монотонність праці залишалися поза увагою.

Адміністративна школа А. Файоля (праця «Загальне й промислове управління», 1916) зосередилася на управлінні організацією загалом. Файоль виокремив функції управління (передбачення й планування, організація, розпорядництво, координація, контроль) та сформулював принципи, серед яких поділ праці, влада й відповідальність, дисципліна, єдиноначальність, єдність напряму, підпорядкування особистих інтересів загальним, справедлива винагорода, ієрархія, ініціатива, згуртованість персоналу. З позиції психології цінним є наголос на відповідальності, ініціативі та командному дусі. Близьку за духом модель бюрократії описав М. Вебер: чіткі правила, ієрархія, безособовість, добір за кваліфікацією. Така модель забезпечує передбачуваність, але за надмірної формалізації породжує бюрократизм, коли формуляри стають важливішими за справу (докладніше – у темі 9).

Школа людських відносин пов’язана з дослідженнями на заводі «Хоторн» компанії «Вестерн Електрик» (1924–1932), у яких брали участь Е. Мейо, Ф. Ротлісбергер і В. Діксон. Початкова мета полягала в з’ясуванні впливу освітлення на продуктивність, проте результати виявилися не такими, як очікували: продуктивність зростала й тоді, коли освітлення погіршували. Дослідники дійшли висновку, що на поведінку працівників впливають увага до них, визнання, групові норми та неформальні стосунки. Було описано неформальну організацію та значення неформальних лідерів, а також ефект, який згодом назвали хоторнським: зміну поведінки людей від самого факту, що за ними спостерігають. Пізніші дослідники піддали методи й висновки цих досліджень критиці, однак ці дослідження змістили акцент з «технічної» на соціальну сторону праці [9; 12].

Загалом школи доповнюють одна одну. Тейлор зосереджувався на ефективності операцій, Файоль і Вебер – на структурі та принципах організації, Мейо – на соціально-психологічних чинниках. Для сучасного керівника важливо вміти поєднувати чіткі правила з увагою до людини й групи.

2.2. Поведінкові науки, ситуаційний підхід і нова управлінська парадигма

Із середини XX століття провідне місце посіли поведінкові науки, які використовують психологію й соціологію для пояснення поведінки людей в організаціях. Тут слід назвати ієрархію потреб А. Маслоу (1943), двофакторну теорію мотивації Ф. Герцберга (1959), теорії «X» і «Y» Д. Макгрегора (1960): перша виходить з того, що люди уникають праці й потребують контролю, друга – що за сприятливих умов вони здатні до самоврядування й відповідальності. Поведінкові науки сформували уявлення про працівника як особистість із потребами у визнанні, самореалізації й розвитку та стали основою сучасного підходу до мотивації, лідерства й командної роботи [12].

Ситуаційний підхід (1960-ті роки) заперечує існування «єдиного найкращого способу» управління. Ефективність рішень, стилю керівництва й організаційної структури залежить від ситуації: завдань, зрілості підлеглих, стабільності зовнішнього середовища, технологій. Тому керівникові потрібні діагностика ситуації та гнучкість, а не набір універсальних рецептів. У цьому підході пояснення поведінки керівника та підлеглих не зводиться до рис особистості, а враховує вимоги середовища.

Сукупність поглядів, які склалися наприкінці XX – на початку XXI століття, називають «новою управлінською парадигмою». Її ключові положення: орієнтація управлінського процесу на гнучкість і адаптивність як реакцію на динамічні зміни; комплексний розгляд проблем, що поєднують соціальні, економічні, технологічні й правові аспекти; орієнтація на перспективу та кінцеві результати; прагнення до нововведень; посилення ролі лідерства та зростання кількості працівників, залучених до виконання управлінських функцій; врахування загальнолюдських інтересів; безперервний розвиток управлінського персоналу та його соціальна відповідальність перед суспільством і людьми, що працюють в організації. Організація тут

розглядається насамперед як соціальна система, ефективність якої залежить від головного ресурсу – людини з її здібностями [8; 9].

Психологія управління спирається також на суміжні галузі. Соціальна психологія пояснює групові процеси, вплив і сприймання людьми одне одного; психологія праці – професійний добір, працездатність, ергономіку; психологія особистості – мотиви, риси й самосвідомість працівника; організаційна психологія – культуру, залученість, благополуччя й організаційні зміни; економічна – економічну поведінку; педагогічна – навчання й розвиток персоналу. Інтегративний характер цих знань пояснює використання в психології управління методів різних наук [8; 9].

2.3. Психологічні аспекти організованої діяльності: організація як соціальна система

Організація – це група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення спільних цілей. З позиції системного підходу вона є відкритою системою, що взаємодіє із зовнішнім середовищем (ринок, законодавство, суспільні очікування), отримує ресурси, перетворює їх і створює продукт чи послугу. Ключові елементи організації як соціальної системи – цілі, структура, ролі, технології та культура. Цілі визначають напрям діяльності, структура – розподіл завдань, повноважень і відповідальності, ролі – очікувану поведінку членів організації, а культура – спільні цінності й норми [8; 12].

Формальна структура відображає посади, підпорядкування, правила й процедури, закріплені документально. Взаємовідносини в ній мають переважно безособовий характер і реалізуються через наперед визначені ролі. Проте люди з різними характерами, темпераментом, здібностями та стилем спілкування вносять у ділові відносини особисті, що веде до виникнення неформальної структури – груп, об’єднаних симпатіями, спільними поглядами, визнанням авторитету окремих осіб. Вона має власні норми, статуси й лідерів, є важливим каналом комунікації й може як підтримувати цілі організації, так і опиратися їй.

Розбіжності між формальною та неформальною структурами, наприклад коли реальний вплив мають особи без формальних повноважень, спричиняють напруженість, конфлікти й опір змінам. Завдання керівника – не знищувати неформальну структуру, а розуміти її і спрямовувати на досягнення цілей [8; 9].

Психологічні аспекти організованої діяльності виявляються на кількох рівнях: індивідуальному (мотиви, цінності, самооцінка, стресостійкість), груповому (норми, ролі, згуртованість, лідерство, конфлікти), організаційному (структура, культура, комунікації, організаційні зміни). Так, дослідження показало, що працівники організацій із «відкритою» корпоративною культурою мають вищий адаптаційний потенціал і більшу готовність до змін, ніж працівники «закритих» культур [14]. Керівнику, який упроваджує зміни, потрібно враховувати параметри культури, ретельно планувати, оцінювати ризики та прогнозувати опір персоналу [14].

Сучасні тенденції розвитку психології управління пов’язані з кількома процесами. По-перше, людиноцентричність: благополуччя, психологічна безпека й залученість працівників розглядаються як чинники результативності організації, а не як додаток до неї [11; 16]. По-друге, поширення гнучких організаційних форм – проєктних команд, віддаленої та гібридної роботи, мережевих структур, що висуває нові вимоги до довіри, комунікації й лідерства, зокрема так званого електронного лідерства [17]. По-третє, управління в умовах невизначеності: у період воєнного стану організації мають забезпечувати безперервність діяльності, підтримувати працівників, які зазнають тривалого стресу, і формувати стійкість колективів. Для цього використовують психологічні технології різного рівня – від галузевих і організаційних програм до роботи з окремим працівником [16; 19]. Ці теми розглядаються далі в курсі.

Ключові поняття теми: *наукове управління; адміністративна школа; бюрократична модель; школа людських відносин; хоторнський ефект;*

поведінкові науки; ситуаційний підхід; нова управлінська парадигма; організація як соціальна система; формальна й неформальна структура; людиноцентричність; гнучкі організаційні форми.

Питання для самоперевірки

1. Які ідеї Ф. Тейлора вплинули на розвиток управління та які обмеження має його модель людини?

2. Які функції й принципи управління виокремив А. Файоль? Чим цінний його внесок для психології управління?

3. У чому суть хоторнських досліджень та які висновки з них зробили Е. Мейо та його колеги?

4. Чим теорії «X» і «Y» Д. Макгрегора відрізняються за поглядами на людину?

5. У чому полягає ситуаційний підхід до управління і чому він відходить від пошуку єдиного найкращого способу?

6. Які положення складають нову управлінську парадигму?

7. Чим формальна структура організації відрізняється від неформальної? Які психологічні наслідки має їх розбіжність?

8. Які сучасні тенденції визначають розвиток психології управління в умовах невизначеності та воєнного стану?