

# ПСИХОЛОГИЯ ОБЩЕНИЯ

*ДОЦЕНТ КАФЕДРЫ СУДЕБНОЙ И ПРАВООХРАНИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ*

*ГРИГОРЬЕВА*

*МАРИНА АНАТОЛЬЕВНА*

[marigrig@bk.ru](mailto:marigrig@bk.ru)

*8-965-105-77-00*



# Психология организации.

Учебные вопросы:

1. Организация, ее структура, функционирование.
2. Отношения, взаимодействие и общение.



Началом становления организационной психологии как науки можно считать 1913 г., когда Г. Мюнстенберг опубликовал свою работу «Психология и эффективность производства», в которой привел данные исследований в области техники безопасности, тестирования специальных способностей и методы отбора рабочих. Эти исследования выявили взаимосвязь внутренней среды организации, ее социальной стороны с особенностями протекания собственно производственных процессов. В дальнейшем на протяжении почти полувека организационная психология развивалась благодаря трудам Л. Гилберта, В. Мура, Ф. Тейлора и др.

*В 1973 г. Американская психологическая ассоциация выделила в отдельное 14-е отделение Общество индустриальных психологов, целью которого стало научное, профессиональное, образовательное направление деятельности, позволившее решать проблемы организаций. Так организационная психология получила свое самостоятельное развитие и статус.*

Термин «организация» (от лат. **organiso** - сообщаю, стройный вид, устраиваю) используется в нескольких значениях:

- как элемент [социальной структуры общества](#);
- как вид деятельности какой-либо группы;
- как степень внутренней упорядоченности, согласованности функционирования элементов системы.

В социологии ключевым понятием является элемент социальной структуры и дается такое определение: **социальная организация — большая социальная группа, сформированная для достижения определенных целей** (Н. Смелзер).

В социологии ключевым понятием является элемент социальной структуры и дается такое определение: **социальная организация — большая социальная группа, сформированная для достижения определенных целей** (Н. Смелзер).

Впервые попытку создания теории организации предпринял американский инженер **Федерико Тейлор** (1856-1915). Внедряя на практике систему стандартизации приемов труда, он пришел к идее поточных линий и конвейеров. В такой организации главную роль играли администрация и управленческий персонал, осуществлявшие контроль за производственным процессом. Причем наиболее трудолюбивых и инициативных Тейлор предложил стимулировать через систему материального поощрения. Эта модель Тейлора получила название «школа научного управления» или «тейлоризм».

В начале XX в. французский инженер Анри Файоль (1841-1925) разработал модель «организации-машины». Суть ее состояла в том, что сама организация понималась как безличный механизм, инструмент для решения общественно значимых проблем, в котором человек был лишь формальным исполнителем, элементарной клеточкой в системе управления и контроля. Задача администрации сводилась лишь к контролю, координации и планированию работы различных звеньев системы. Файоль полагал, что эффективность работы организации определяется единством командования и четким разделением труда.

Анри Файоль (1841–1925) - основатель классической школы.



В своем основном труде «Общее и промышленное управление» (1916г) он разработал подход к анализу деятельности администрации и сформулировал некоторые, строго обязательные принципы управления.

термин «бюрократия», означающий власть чиновников, был введен в научный оборот французским ученым де Гурне в 1745 г. **А. М. Вебер**, впервые разработавший социологическую концепцию бюрократии, выделил **семь основных характерных черт бюрократической организации:**

- иерархия власти в виде пирамиды, предполагающая ответственность нижестоящих должностных лиц перед вышестоящими;
- деятельность должностных лиц регулируется на основе формально установленных правил и инструкций, обеспечивающих единообразие и непрерывность управленческой деятельности;
- строгое разделение труда, причем каждую функцию должен выполнять компетентный и знающий специалист, работающий по контракту и несущий полную ответственность за качественное выполнение своих обязанностей;
- частная жизнь должностных лиц отделена от деятельности в организации, они подчиняются только служебному долгу и должны быть максимально объективны («идеальный администратор трудится без гнева и пристрастий»);
- продвижение (карьера) должностного лица по служебной лестнице осуществляется в зависимости от его профессиональных способностей, уровня квалификации и стажа работы;
- деятельность сотрудников строится на основе служебной дисциплины и административного контроля;
- должностные лица вознаграждаются постоянным денежным содержанием (окладом).

**Главное достоинство бюрократии, по Веберу, — это высокая хозяйственно-экономическая эффективность: точность, быстрота, знание, постоянство управленческого процесса, служебная тайна, единоначалие, субординация, сведение к минимуму конфликтов и экономичность.**

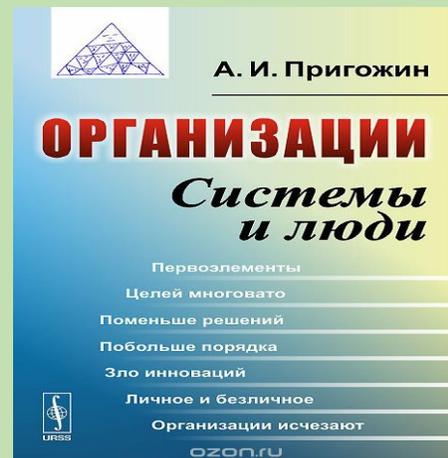
**Главный недостаток — игнорирование специфики конфликтных ситуаций, действия по шаблону, отсутствие необходимой гибкости.**

*Таким образом, бюрократия для М. Вебера — «идеальный тип» управления, ориентированный на рациональное и эффективное выполнение стоящих перед организацией задач.*

*В действительности же ни одна реально существующая организация не может в полной мере соответствовать Веберовской модели бюрократии.*

Российский социолог **А.И. Пригожий** (р. 1940) выделяет следующие **признаки современной организации**:

- целевую природу;
- распределение членов организации по ролям и статусам;
- разделение труда и специализацию функций;
- построение по вертикальному (иерархическому) принципу;
- наличие специфических средств регулирования и контроля деятельности организации;
- целостность социальной системы.



Ключевым элементом социальной организации выступает цель.

Существует три взаимосвязанных **вида организационных целей**:

- . **цели-задания** - оформленные как программы общих действий поручения, задаваемые извне организацией более высокого уровня;
- . **цели-ориентации** — совокупность целей, реализуемых через организацию;
- . **цели-системы** - цели, продиктованные стремлением сохранить организацию как самостоятельную систему.

Американский социолог *Этциони* подразделяет все организации на три основные группы:

- **добровольные**, члены которых объединяются на добровольной основе (политические партии, профессиональные союзы, клубы, религиозные объединения и др.);
- **принудительные**, членами которых становятся принудительным путем (армия, тюрьмы, психлечебницы и др.);
- **утилитарные**, члены которых объединяются для достижения общих и индивидуальных целей (предприятия, фирмы, финансовые структуры и др.).

*Современные российские социологи выделяют в основном следующие виды организаций:*

- **деловые**, членство в которых обеспечивает работников средствами к существованию (предприятия, корпорации, фирмы, банки и др.);
- **общественные**, представляющие собой массовые объединения, членство в которых позволяет удовлетворять политические, социальные, культурные, духовные, творческие и другие потребности (политические партии, профсоюзы, творческие объединения и т.д.);
- **промежуточные**, сочетающие признаки деловых и общественных организаций (кооперативы, товарищества и т.п.);
- **ассоциативные**, возникающие на основе взаимной реализации интересов (научная школа, клубы по интересам, неформальные группы и т.д.).

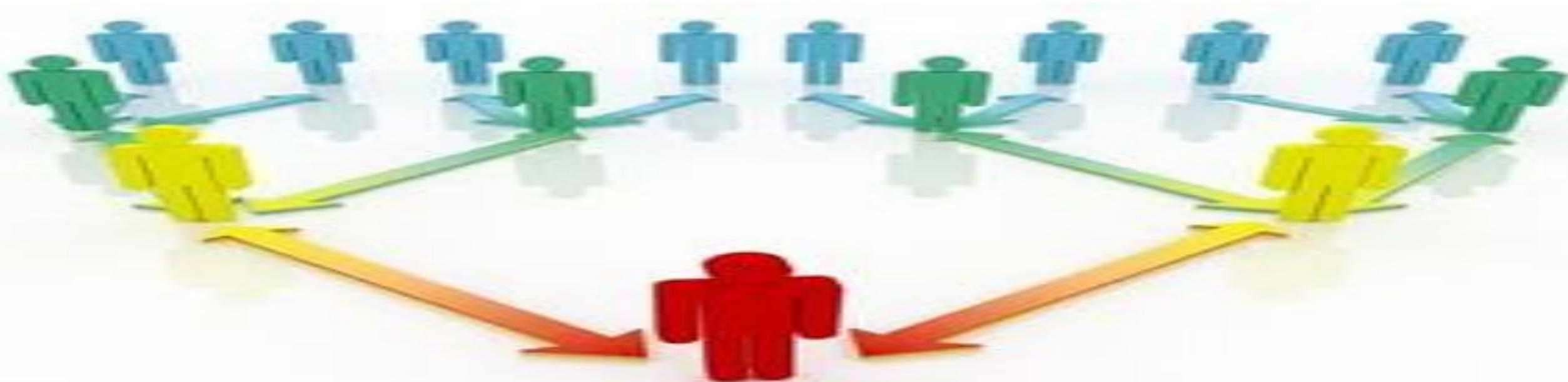
Типологию организаций можно произвести по отраслевому признаку: *промышленно-хозяйственные, научно-исследовательские, административно-управленческие, финансовые, образовательные, социокультурные, лечебные и др.*

Современные организации имеют сложную систему управления, включающую следующие характеристики:

- выработка стратегии управления организацией;
- деятельность по руководству персоналом организации;
- получение, отбор и распределение деловой и социально значимой информации;
- рациональное распределение ресурсов организации;
- проведение кадровой политики;
- ведение деловых переговоров;
- внедрение принципов инновационного управления;
- распространение рекламы;
- планирование и проектирование работы в организации;
- контроль и координация действий работников.

Таким образом, социальная организация играет важную роль в жизни общества. По образному выражению американского социолога

*У. Уайта*, **современный человек — это «человек организации»**. В свою очередь, организация требует от него ориентацию на рациональный стиль поведения, компетентность, знания и умения. При этом социология призвана решать социальные проблемы оптимизации условий эффективного функционирования организаций.



## Виды социальных организаций

Выделяют два основных типа организации — формальную и неформальную. Их отличает друг от друга степень формализации всех существующих в ней связей, взаимодействий и отношений. Однако на практике в организациях присутствуют как формальный аспект, так и неформальный.



**Формальный аспект организации** — главное, что отличает организацию от других социальных явлений. Организованность подразумевает наличие устойчивой формы, жесткого иерархического каркаса взаимоотношений. Формальный характер социальной организации проявляется в наличии постоянной статусной структуры, комплекса формализованных норм, устойчивого разделения обязанностей и полномочий. Основой формализации является функциональное разделение труда. В соответствии с системой разделения труда складываются и фиксируются на формальном уровне различия статусов. Статусы упорядочиваются иерархически по сходству функциональных задач и между ними устанавливаются отношения руководства-подчинения.

**Неформальный аспект организации** проявляется в обязательном наличии в ней своеобразного «фона», который составляют морально-психологическая атмосфера, межличностные отношения, неявное лидерство, симпатии и антипатии людей. Между «формой» и «фоном» всегда существуют сложные диалектические отношения неразрывной взаимосвязи.

**Институционализация** (также институциализация; [лат.](#) institutum — установление, обычай, учреждение) — процесс превращения каких-либо социальных отношений в социальный институт, то есть в форму социальных отношений с установленными (письменно или устно) правилами, нормами, санкциями.

Например, какое-либо социальное явление (движение, коллектив) может превратиться в [организованное](#) учреждение с упорядочённым процессом, определённой [структурой](#) отношений, [иерархией](#) власти, [дисциплиной](#), правилами поведения.

За любым [институтом](#) стоит история его институционализации.

Институционализация может касаться любой общественной сферы: хозяйственной, политической, религиозной и т. д.

*Конкретными примерами институционализации могут являться:*

- превращение народных собраний — в [парламент](#);
- превращение изречений, творческого наследия мыслителя — в философскую или религиозную [школу](#);
- превращение проповедей «пророка» и его последователей — в религию, религиозный орден, религиозную секту/раскол;
- превращение увлечения каким-либо [жанром популярной музыки](#) — в [субкультурную организацию](#)

# ***ТИПОЛОГИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ***

**Организация как трудовой процесс** (тайлоризм), основу которой составляет блок «человек — труд». Поведение работника, согласно этой модели, полностью детерминировано извне по рационализированной схеме.

**Организация — машина**, рассматривающая организацию как безличный механизм, построенный из формализованных связей, статусов, целей в виде многоуровневой административной иерархии. Такая система предполагает полную управляемость, контролируемость, человек в ней выступает не в конкретных проявлениях, а лишь как абстрактный «человек вообще»

(А. Файоль, Л. Урвик и др.).

**Социотехническая модель** организации, основывающаяся на зависимости внутри групповых связей от технологии производства. В то же время существует и влияние социально-психологической организации группы на производительность.

## ***ТИПОЛОГИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ***

**Организация — община**, где главным регулятором выступают принятые в организации нормы поведения. Большую роль в этой среде играют неформальные отношения в виде возникающих довольно часто неформальных ассоциаций. Подобная организованность удовлетворяет социальные потребности индивида (в общении, признании, принадлежности) и контролирует его поведение (через остракизм, осуждение). Эта естественно возникшая система слабо поддается управлению.

**Бюрократическая модель** организации М. Вебера, близкая к модели организация-машина, в основе которой находится концепция рационализации («бюрократизации») поведения человека в организациях.

# ***ТИПОЛОГИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ***

**Интеракционистская модель**, рассматриваемая как система длительных взаимодействий между работниками. Индивиды вносят в организацию собственные ожидания и ценности в зависимости от ситуации, оказывая влияние на цели и структуру организации. В результате формальных и неформальных взаимодействий и значительного влияния последних возникает большая неопределенность для управления, риск для решений (Ч. Барнард, Г. Сай-мен, Дж. Марч и др.).

**«Естественная» организация** (основанная на идеях Т. Парсонса, Р. Мертона, А. Этциони и др.). Функционирование организаций рассматривается как объективный, самосовершающийся процесс, в котором субъективное начало не является преобладающим. Под организованностью в рамках этой модели понимается гомеостатическое состояние системы, позволяющее ей самонастраиваться при воздействиях извне или изнутри. Большая роль в функционировании этой организации принадлежит специально не планируемыми, стихийным факторам. Такой подход позволяет рассматривать организацию как специфическое социальное явление, развивающееся по собственным, мало известным закономерностям, вследствие чего возникают многочисленные непредвиденные ситуации.

Важнейшей социальной организацией доиндустриального обществе была семья. Она управлялась по законам обычного права и функционировала на основе системы обычаев, традиций, обрядов, жесткого подчинения начальнику — отцу. В индустриальном европейском обществе семья стала социальным институтом, регулировалась любовью, моралью, правом. При переходе к постиндустриальному обществу семья превращается в социальную группу, теряя свои институциональные черты. Это еще раз показывает сложную диалектическую связь между социальной группой, институтом и организацией.

**Экономические** организации — это сельскохозяйственные, промышленные, транспортные, строительные и т. п. предприятия, занятые производством, распределением, потреблением и обменом материальных социальных благ и услуг. Их деятельность сопровождается системой бирж, банков, сберкасс и т. п. финансовых организаций. Производственные и финансовые организации обеспечивают функционирование и развитие **экономической системы** общества. Они различаются в государственных (азиатских) и рыночных (европейских) обществах.

В **рыночных** обществах производственные и финансовые организации создаются предприимчивыми собственниками средств производства для производства каких-то товаров и получения прибыли. Они объединяются постепенно в холдинги, компании, корпорации, банки, образуя рыночную экономику мира

Важнейшей политической организацией общества является государственная власть, которая включает в себя: 1) законодательную, исполнительную, судебную ветви; 2) госаппарат (аппарат управления, или бюрократию (чиновничество)); 3) правовые нормы (конституцию, законы, должностные инструкции), определяющие права и обязанности органов власти и их представителей; 4) вещественные ресурсы власти: финансы, здания, оружие, связь, тюрьмы и т. п.

*Государственная власть создается и совершенствуется на протяжении постпервобытной истории человечества. Целями-функциями государственной власти является защита от иных государств (или нападение на них), поддержание порядка, организация хозяйственной жизни. Она представляет собой иерархическую систему управления обществом во главе с монархом или президентом, парламентом, правительством и т. д. Эта система действует на основе жесткой дифференциации деятельности статусов и ролей. Систему статусов и ролей поддерживает система правовых, административных, моральных, материальных регуляторов (ценностей, норм, традиций и т. п.).*

Духовная система общества включает в себя *мировоззренческие (церковь, партии и т. п.), художественные (творческие ассоциации и т. п.), образовательные (школа, вуз и т. п.), научные организации (академии наук и т. п.)*. В данной системе общества преобладают социальные институты, а не организации. Это значит, что отношения между управляющими органами и управляемыми организациями-институтами определяются не административными и правовыми нормами, а идеологией, ментальностями, моралью (совестью, долгом и т. п.).

# Организационное поведение



Все общественные и естественные науки опираются на философский фундамент базисных, направляющих их развитие, концепций. Организационное поведение основывается на ряде базисных идей о природе человека и организации, **теоретических подходах к изучению поведения человека.**

***Ориентация на человеческие ресурсы (поддерживающий подход).*** Подход предполагает анализ личностного роста и развития индивидов, достижение ими высоких уровней компетенции, творческой активности и исполнительности. Задача управления состоит в: обеспечении возможностей совершенствования навыков работников; повышении чувства ответственности работников; создании атмосферы, благоприятствующей увеличению вклада работников в достижение целей организации.

***Поддерживающий*** подход предполагает переключение основного внимания управленца с контроля над работниками на активную поддержку их роста и показателей работы.

***Ситуационный подход*** – тщательный анализ ситуации позволяет идентифицировать ее значимые факторы и определить наиболее эффективные в данных обстоятельствах методы организационного поведения. Использование ситуационного подхода предполагает обращение к расширенному кругу научных дисциплин, системность и ориентацию на исследования.

**Ориентация на результаты.** Каждая организация стремится к достижению определенных результатов. Потенциал человеческих показателей должен быть объединен с ресурсами, и работнику необходимо предоставить возможность принять участие в достижении результатов организации.

**Системный подход.** Системный подход к организации предполагает, что организация рассматривается как комплекс взаимодействующих элементов. Целостное организационное поведение трактует взаимоотношения «индивиды – организация» на уровне личности в целом, группы в целом, организации в целом и социальной системы в целом.

При **биологическом** подходе делается акцент на зависимости поведения от физических и биологических потребностей и побуждений: **жажда, голод, недостаток сна.**

**Социологический** подход основывается на том, что поведение человека – результат воздействия людей и событий социального окружения. Ценности и традиции и общества определяют поведение людей в этом обществе.

**Психоаналитический** подход базируется на учении о том, что мотивы поведения человека в основном не осознаются, не очевидны. Так, З. Фрейд считал, что **ключ к истинным причинам поведения – в подсознании** и что наши осознанные рассуждения большей частью самообман. То есть поведение не всегда бывает логичным и разумным, его не всегда можно объяснить в строгих точных терминах, а также следует принимать во внимание возможные скрытые мотивы.

**Гуманистический** подход доверяет биологическим побудителям, но не отрицает и социальных причин, поведенческие стимулы и то, что стимулы и побуждения могут находиться в подсознании.

**Когнитивный** подход оценивает человека по более «высоким» критериям, чем другие подходы. Когнитивный подход делает акцент на позитивных и добровольных аспектах поведения, использует такие понятия, как ожидание, потребности и поощрение. Познание является базовым элементом когнитивного подхода – это акт восприятия некоторой информации. Такие инструменты, как когнитивные карты используются в качестве визуальных элементов для уяснения и понимания отдельных элементов мыслей индивида, групп или организаций. Поведение может быть элементом анализа, однако оно направлено на достижение цели. Важно, что когнитивный подход не содержит предположений о том, что происходит в мозгу; это всего лишь термины для описания поведения.

**Поведенческий** подход ориентирован не на анализ причин, а на анализ результатов. Так, Дж. Б. Уотсон определял поведение как результат ввода информации через человеческие органы слуха, обоняния, осязания. Один из основных тезисов бихевиоризма – вознаграждаемое поведение повторяется. Так же подчёркивается важность изучения наблюдаемых форм поведения. С точки зрения бихевиоризма человеческое поведение объясняется при помощи принципа «стимул – реакция». Стимул вызывает реакцию. Считается, что обучение происходит тогда, когда возникает эта связь. Другими словами, данный подход помогает объяснить физические рефлексy. Так с помощью эксперимента по оперантному обуславливанию с чётко определёнными условиями, было обнаружено, что следствия отклика могут гораздо лучше объяснить большинство форм поведения, чем порождающий его стимул. Организм вынужден взаимодействовать со средой, чтобы получить желаемое следствие. Предшествующий стимул не порождает определенного поведения при оперантном обуславливании. Он служит в качестве сигнала для «включения» этого поведения. Поведение является функцией его следствий.

*Бихевиористский подход* опирается на представление о среде: когнитивные процессы, такие как мышление, ожидание и восприятие, могут иметь место, но не являются необходимым условием для предсказания и контроля поведения, а также управления им. Однако как когнитивный подход включал бихевиористские концепции, так и бихевиористский подход включает когнитивные переменные. Однако, несмотря на некоторое сходство это два разных подхода со своим вкладом в науку о поведении.

**Подход социального научения** является бихевиористским. Он признаёт, что поведение может быть проанализировано. Тем не менее в отличие от бихевиористского подхода, социальное научение признаёт, что человек обладает самосознанием и его поведение целенаправленно. Данный подход предполагает, что люди познают окружающую среду, изменяют её, чтобы сделать доступными подкрепляющие факторы. Так же отмечается важность правил и символических процессов при научении. Подход социального научения служит подходящей теоретической основой для построения модели организационного поведения.

**1) Организационное поведение** — область знаний, цель которой понять и научиться предсказывать поведение людей в организации, а также управлять им.

**2) Организационное поведение**- это наука об описании, объяснении, предсказании и управлении человеческим поведением в организации (**Лютенс**).

**3) Организационное поведение** - это поведение работников организаций или предприятий, вовлеченных в определенные управленческие процессы, имеющие свои циклы, ритмы, темпы, структуру отношений, организационные рамки и требования к работникам<sup>1</sup>.

**4) Организационное поведение** — это комплексная, прикладная наука о психологических, социальных и организационно-экономических аспектах и факторах, определяющих поведение и взаимодействие субъектов организации (людей, групп, коллективов) друг с другом и с внешней средой<sup>2</sup>.

**5) Организационное поведение**— это не только теоретическая дисциплина, его познание необходимо для реализации практического менеджмента, выполнения работ по планированию организационных изменений, проектирования систем оценки труда, разработки программ профессионального обучения — для всего, что связано с рациональным и эффективным использованием человеческого потенциала в трудовой деятельности

**Организационное поведение** людей, групп, коллективов происходит в пространстве и во времени, в производственной, правовой и законодательной среде организации и общества для выполнения миссии, видения, целей и задач организации, с учетом ценностей и убеждений, имеющих в коллективе, при соблюдении законов: удовлетворения потребностей всех заинтересованных сторон, морали, этики, традиций, которые имеются на предприятии и в обществе,

**Поведение-** система взаимосвязанных действий, осуществляемых субъектом с целью реализации определенной функции и требующих его взаимодействия со средой.

**Поведение личности** — это наблюдаемые поступки, действия индивидов, их определенная последовательность, так или иначе затрагивающие интересы других людей, коллективов, групп, всего общества.

**Объектом ОП** является работающий человек или группа работников, находящиеся в организации.

**Предметом ОП** служит взаимодействие между работниками организации для достижения поставленных целей.

**Цели ОП** - организовать персонал в коллектив, позволяющий выполнять миссию, видение, стратегический и оперативный план с учетом ценностей и убеждений, имеющихся в организации.

**Коллектив** - группа людей, объединенных общей работой, общими интересами (Ожегов С.И.).

Коллектив представляет **систему**, состоящую из людей.

**Система** – совокупность взаимосвязанных элементов.

Система должна обладать свойствами *синергии* (*эмерджентности*), которое позволяет получить дополнительный результат труда персонала, связанный с их взаимодействием, как правило, без существенных финансовых затрат.

**Эмерджентность** (англ. emergence - появление нового) - появление у системы новых свойств, которых нет у элементов.

**Синергия** - особенное свойство открытых систем, позволяющее получить в результате взаимодействия их составляющих элементов (подразделений, людей и др.) эффект значительно больший, чем одна сумма результатов, независимых действий этих элементов.

## Задачи ОП:

- выявление потребностей работников всех заинтересованных сторон в деятельности организации;
- выявление сильных и слабых сторон каждого сотрудника;
- определение возможностей и угроз для каждого работника внутри организации;
- определение потребностей производства в кадрах;
- оптимальное распределение персонала по рабочим местам;
- разработка теории формирования малых групп, отвечающих требованиям: оптимальности, психологической совместимости членов группы, результативности и эффективности решения поставленных задач и достижения поставленных целей;
- определение закономерностей во взаимодействия людей;
- наиболее полно раскрыть потенциал персонала организации и осуществить выбор направлений совершенствования ее деятельности, используя современные технологии;
- разработать такие проекты организационных мер, которые соответствовали бы критериям удовлетворения потребностей персонала;
  - идентификация важнейших человеческих и организационных факторов, оказывающих влияние на достижение организацией поставленных целей, и создание условий для эффективного управления ими.

# Методы ОП

1. *Методы изучения организационного поведения: Подбор кадров, Диагностика, Психический потенциал, Психодиагностика, Психограмма, Фессиограммы.*

2. *Методы управления организационным поведением: Административные, Экономические, Социально-психологические.*

При изучении организационного поведения используются такие методы, как опросы (интервью, анкетирование, тестирование), сбор фиксированной информации (изучение документов и т. п.), наблюдения и эксперименты. Интервью могут проводиться “лицом к лицу”, по телефону, с использованием компьютеров. Разработано большое количество стандартизированных опросников (анкет).

Например, с их помощью измеряется удовлетворенность трудом, организационный климат. При исследовании организационного поведения широко используется метод структурированного наблюдения. Например, при наблюдении организационной среды выделяются следующие элементы: помещение, обстановка и оборудование, оформление, освещение и цвет, внешний облик членов организации. Основу исследований в этой области составляют лабораторные и естественные эксперименты.

## Способы социального воздействия:

- целенаправленное формирование персонала организации;
- моральное стимулирование работников;
- использование методов управления индивидуальным поведением;
- осуществление коллективной деятельности работников и использование их социальной активности;
- формирование рабочих групп с учетом психоинформационных типов личности.

## **Способы психологического воздействия:**

- использование методов психологического побуждения (мотивации);
- учет индивидуальных особенностей работников (темперамент, характер, способности, направленность личности, потребности человека);
- учет психологических аспектов деятельности человека (внимание, эмоции, воля, речь, умения и навыки);
- использование сильных качеств личности на основании психоинформационного типа личности;
- прогнозирование поведения личности в конкретной ситуации на основе психоинформационного типа личности.

## **Способы социального воздействия:**

- целенаправленное формирование персонала организации;
- моральное стимулирование работников;
- использование методов управления индивидуальным поведением;
- осуществление коллективной деятельности работников и использование их социальной активности;
- формирование рабочих групп с учетом психоинформационных типов личности.

# Модели Организационного Поведения

Существует четыре модели организационного поведения: авторитарная, опекунская, поддерживающая и коллегиальная

*Поддерживающая модель* опирается на *руководство*, или *лидерство*, когда менеджеры создают климат, помогающий индивидуальному росту работников и использованию их способностей в интересах организации. Задача менеджмента состоит в поддержке усилий работников, направленных на выполнение рабочих заданий

*Коллегиальная модель* представляет собой дальнейшее развитие поддерживающей модели организационного поведения. Термин *коллегиальный* относится к группе стремящихся к достижению общей цели людей. Успех коллегиальной модели определяется возможностью формирования (под руководством менеджмента) у работников чувства партнерства. Управление организацией ориентировано на командную работу, когда к руководителю относятся как к тренеру, который создает команду-победительницу.

**Авторитарная модель,** основывающаяся на власти модель организационного поведения, доминировала в эпоху промышленной революции. В условиях автократии менеджеры ориентированы на формальные, официальные *полномочия*, делегируемые через право отдавать приказы подчиненным. Предполагается, что работников надо направлять, принуждать к работе, в чем и состоит основная задача руководства. Данный подход обуславливает жесткий контроль менеджмента над трудовым процессом.

**Модель опеки.** Изучение трудовых отношений показало, что, хотя авторитарное руководство не предполагает вербальной обратной связи подчиненного с начальником, «мысленная обратная связь» безусловно существует.

**Поддерживающая модель.** Поддерживающая модель ОП базируется на «принципе поддерживающих взаимоотношений» Ренсиса Лайкерта. Принцип Р. Лайкерта имеет много общего с ориентированным на человеческие ресурсы подходом. Подобные исследования были проведены под руководством Э. Мэйо «Хоторнские эксперименты», которые придали академический статус изучению поведения человека в процессе труда. На основании этих исследований были сделан вывод, что организация представляет собой социальную систему, важнейшим элементом которой является работник.

## Формула исполнения:

Исполнение = Индивидуальные свойства;; Усилия Организационная поддержка

*Индивидуальные свойства* определяют способность работника выполнить полученные задания. *Усилия* связаны с желанием исполнить. *Организационная поддержка* обеспечивает возможность исполнения. Раскрыть проблемы управления индивидуального поведения в организации удалось Платонову. Он выделил:

- 1) биологически обусловленную подсистему личности (пол, возраст, свойства нервной системы);
- 2) индивидуальные формы отражения объективной реальности, включая психические процессы (память, внимание, мышление и т. п.);
- 3) подсистему опыта (знания, умения, навыки);
- 4) социально обусловленную подсистему (управленческая направленность для менеджера, отношения между людьми и т. д.).

## *Человеческая Активность и поведение*

**Активность личности** – это клубок сложнейших проблем: о формах функционирования человека, мотивах его поведения, об энергии, воле, целях, решениях и притязаниях, о мышлении и творчестве и многом другом.

**Человеческая активность** заключается в информационном и энергетическом метаболизме (обмене) с внешней средой. Различают три формы этого взаимодействия: потребление, деятельность и общение. Потребление – это вид активности, состоящий в непосредственном удовлетворении потребностей. Деятельность – это предметная форма активности, связанная с преобразованием элементов окружающей среды, созданием условий, необходимых для жизни. Общение – межличностная форма активности, основой которой служит информационный обмен между людьми. Все формы активности имеют, как правило, внутреннюю (психическую) и внешнюю (поведенческую, практическую) составляющие.

**Деятельность** можно определить как форму активного отношения субъекта к действительности, направленную на достижение сознательно поставленных целей и связанную с созданием общественно значимых ценностей или освоением социального опыта (В.Д.Шадриков). Деятельность – не просто одна из форм отношения, это очень специфическая форма отношения, имеющая только ей свойственные особенности.

**Трудовая деятельность** – процесс активного изменения предметов природы, материальной и духовной жизни общества в целях удовлетворения потребностей человека и создания различных ценностей.

**Учебная деятельность** – процесс усвоения предметных и познавательных действий, в основе которого лежат механизмы преобразования усваиваемого материала, выделения базовых отношений между предметными условиями ситуации в целях решения типичных задач в измененных условиях, обобщения принципа решения, моделирования процесса решения задачи и контроля за ним.

*Игра – особый процесс, в котором исторически закрепились типичные способы действия и взаимодействия людей; включение ребенка в игровую деятельность обеспечивает возможность овладения общественным опытом, накопленным человечеством, а также когнитивное, личностное и нравственное развитие ребенка.*

Особое значение имеет ролевая игра, в процессе которой ребенок принимает на себя роли взрослых и действует с предметами в соответствии с приписанными значениями. Механизм усвоения социальных ролей через ролевые игры обеспечивает возможность социализации личности, а также развития ее мотивационно-потребностной сферы.

# Отношения, взаимодействие и общение



**Взаимодействие** - это процесс непосредственного или опосредованного воздействия объектов (субъектов) друг на друга, что порождает их взаимные обусловленность и связь.

**Межличностные отношения (взаимоотношения)** - это взаимосвязи между людьми, субъективно переживаются и в которых оказывается система их межличностных установок, ориентаций, ожиданий, надежд, которые определяются содержанием совместной деятельности<sup>1</sup> <sup>1</sup> В организации они возникают и развиваются в процессе совместной деятельности и общения.

**Общение** - сложный многоплановый процесс установления и развития контактов и связей между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности и включает обмен информацией и формирование единой стратегии взаимодействия.

**Любой контакт** начинается с конкретно-чувственного восприятия внешнего вида, особенностей деятельности и поведения других людей. В этот момент, как правило, доминируют эмоционально-поведенческие реакции друг на друга.

**Отношения принятия - непринятия** проявляются в мимике, жестах, позе, взгляде, интонации, стремлении закончить или продолжить общение. Они свидетельствуют о том, нравятся люди друг другу или нет. Если нет, то наступают взаимные или односторонние реакции отторжения (скольжение взгляда, отдергивание руки при рукопожатии, отвлечение головы, тела, жесты, "кислая мина", суетливость, убегания т.д.). И наоборот, люди обращаются к тем, кто улыбается, смотрит прямо и открыто, поворачивается лицом, отвечает бодрой и веселой интонацией, как к тем, кто заслуживает доверия и с кем можно развивать дальнейшее сотрудничество.

.

. Большую роль во взаимодействии на ее начальном этапе играет также эффект **конгруэнции**.

**конгруэнции** (лат congruens, congruentis - соразмерный, соответствующий, то, что совпадает) - подтверждение взаимных ролевых ожиданий, единственный резонансный ритм, созвучность переживаний участников контакта

**конгруэнции** предусматривает минимальное количество несогласованностей в узловых моментах линий поведения участников контакта, следствием чего является снятие напряжения, возникновение доверия и симпатий на подсознательном уровне.

**конгруэнции** усиливается вызванным у партнера ощущением соучастия, интересом, поисковой взаимной активностью на основе его потребностей и жизненного опыта Она может оказаться с первых минут контакта между ранее незнакомыми партнерами или не возникнуть вообще. Но, наличие конгруэнции свидетельствует о повышении вероятности того, что взаимодействие будет продолжена Поэтому в процессе взаимодействия необходимо стараться достичь **конгруэнции** с первых минут контакта.

**Обратная связь** в общении — это сообщение, адресованное другому человеку, о том, как я его воспринимаю, что чувствую в связи с нашими отношениями, какие чувства вызывает у меня его поведение.

**Обратная связь может быть:**

- **вербальной** (передается в виде речевого сообщения);
- **невербальной**, то есть такой, которое осуществляется с помощью мимики, позы, интонации голоса и т.д.;
- такой, что воплощается в форме действия, ориентированной на выявление, указывать другому человеку понимание, одобрение и проявляется в совместной активности

**Обратная связь** может быть непосредственной и отсроченной во времени, ярко эмоционально окрашенной и передаваться человеком другому человеку как определенное переживание или быть с минимальным проявлением эмоций и соответствующие их поведенческих реакции.

# Иерархические взаимоотношения

**Иерархичность** — универсальный принцип человеческих взаимоотношений, поскольку обеспечивает необходимый социальный порядок. Она является и фундаментом организационной жизни, основополагающей формой практически любой человеческой организации. Традиционные социальные организации представляют собой многоуровневые конструкции, построенные сверху вниз. Это пирамидальные структуры, в основе которых лежат иерархические отношения. Крупные организации состоят из многочисленных уровней иерархии, начальников над начальниками и тщательно прописанных отличий в полномочиях, контроле, наградах и т.д. Нижестоящие подчиняются вышестоящим, поэтому молодые сотрудники и менеджеры стремятся подняться по иерархической лестнице.

## **Заключение:**

*Организационная психология позволяет руководителям организаций и производственных подразделений правильно понимать психологические эффекты и реакции персонала на самые разные проявления организационной среды и тем самым обеспечивать возможность своевременного и адекватного прогнозирования, реагирования, разработки и реализации стратегии и тактики управленческих воздействий, имеющих существенное влияние на эффективность работы персонала и организации в целом.*

*Важно использовать эти знания в комплексе, не упуская из внимания организационно-психологические феномены, которые проявляются на индивидуальном уровне сотрудников, а также на групповом, касающемся производственных коллективов, и организационном, затрагивающего не только саму организацию, но и ее внешнюю среду.*

## Вопросы к Семинару

1. Понятие, содержание, структура и функционирование организации.
2. Поведение . Организационные построения, их обоснованность и восприятие.
3. Отношения, взаимодействие и общение в деловых, функциональных, творческих, ассоциативных организациях.
4. Иерархия, карьера, общение и взаимодействие.
5. Психологический климат в организациях.
6. Организационные изменения и взаимодействие.

## *Основная литература:*

- Бороздина Г.В. Психология делового общения. Учебник. М., 2011.
- Станкин М.И. Психология общения. Курс лекций. М., 2003.
- Михалкин Н.В. Социальная психология. М., РАП. 2012.
- Самыгин, Руденко. Деловое общение. М., 2011.
- Слотина Г.В., Чернова Г.Р.. Психология общения. С/Пб., 2012.
- Рабочая книга социолога. Изд.5-е. /Под ред. Г.В. Осипова. М., 2009.

**Спасибо  
за внимание!**

