



РГСУ

2. Основы психологии управления

Мельничук Юлия Александровна

Старший преподаватель кафедры управления персонала
и кадровой политики

Учебные вопросы

2.1. Психология в системе наук об управлении

2.2. Управление эмоциями

2.3. Противостояние манипуляциям

Рекомендуемая литература

Антонова Н. В. Психология управления: учеб. пособие. - М.: Изд. дом Гос. ун-та - Высшей школы экономики, 2010.

Крутиков Н.А. Психология и социология управления. Учебное пособие -М.: ГУУ, Книжный мир. 2005.

Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений: Учебник / под ред. Кибанова А.Я. - 2-е изд., исправ. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2012.

Кириллов А.В. Проблемы обучения управленческих кадров и пути их решения. // Экономика и управление. 2014.№7 (105). – С. 59–63.

Психология в системе наук об управлении



Формы психики

Все многообразие психики человека проявляется обобщенно в следующих основных формах:

1. психические процессы,
2. психические состояния,
3. психические свойства.



Личность в системе управления

Диалектика психического развития человека



Факторы, формирующие образ человека в глазах окружающих

Образ складывается из всех элементов, которые могут быть восприняты всеми органами чувств человека

К формированию образа имеют прямое касательство проявления человеческой индивидуальности, которые регистрируются органами чувств

На формирующийся образ накладываются условия, в которых происходит контакт

Очень важным моментом с психологической точки зрения является реакция воспринимаемого образа на наш собственный

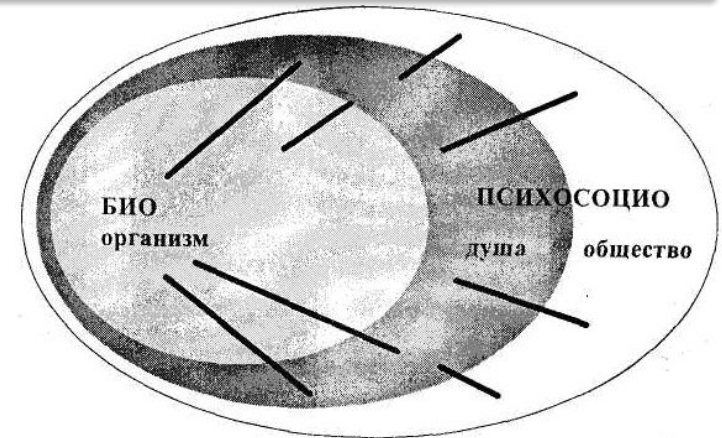
Все учитываемые элементы образа пересчитываются с учетом сиюминутных и стратегических потребностей и интересов индивида

С социальной точки зрения к формированию образа добавляется все множество социальных стандартов и стереотипов

И самым главным в конечном счете для нас становится образ мыслей, мировоззрение объекта общения

Личность - социально адаптированное выражение человека, то, каким он себя представляет и каким представляется.

Психологическая структура индивидуальности



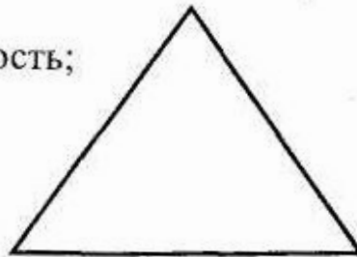
Общефилософское понимание структуры личности

Субъективное

Социальная направленность;
социальный опыт;

психические процессы;
биопсихические свойства.

Объективное



Структура личности, данная Платоновым



Интегрированная схема структуры личности

Базисом в структуре личности является темперамент, который обусловлен типом нервной системы человека.

ФЛЕГМАТИК

Медлителен в принятии решений, но настойчив в их реализации, способен извлекать максимум выгоды из ситуации, подчиняя ее ритм себе

САНГВИНИК

Сочетание силы и быстроты реакций, наибольшей эффективности достигает в решении ясных для себя задач

МЕЛАНХОЛИК

Трудно принимает решения и всегда готов сомневаться в них, оказывается эффективен в ситуациях риска и неопределенности, в творчестве

ХОЛЕРИК

Стремительность и быстрота реакций, неспособность к длительному противостоянию, эффективен в решении простых и непродолжительных задач

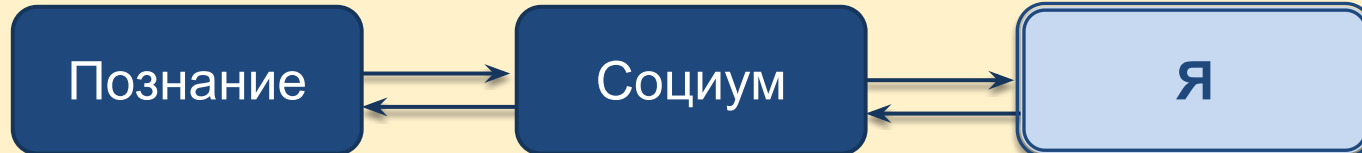
Одной из наиболее распространенных форм описания личности и человека является категория «характер».

Характер - это устойчивая форма человеческого бытия, причем форма как физического, так и духовного рода.

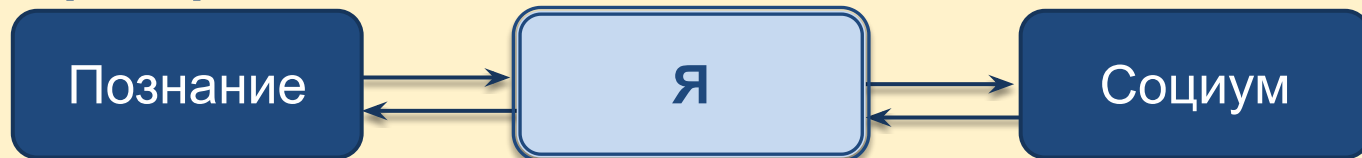
Так Э. Берн предлагает вообразить человека тремя слоями яйца, где внутреннее ядро соответствует внутренним органам, средний - костной и мускульной системе, а внешний - коже и нервной системе. И когда один из слоев оказывается превалирующим, это выражается в различиях физической и духовной организации, позволяющей выделять соответственно: эндоморфа (внутренний слой), мезоморфа (средний слой), и эктоморфа (внешний слой).

В терминологии У. Шелдона те же типы соответственно именуются: пикник/эндоморф, атлет/мезоморф, астеник/эктоморф.

Экстраверт



Интроверт



Психическая диагностика

Вид экспериментирования как процесс психологической оценки:

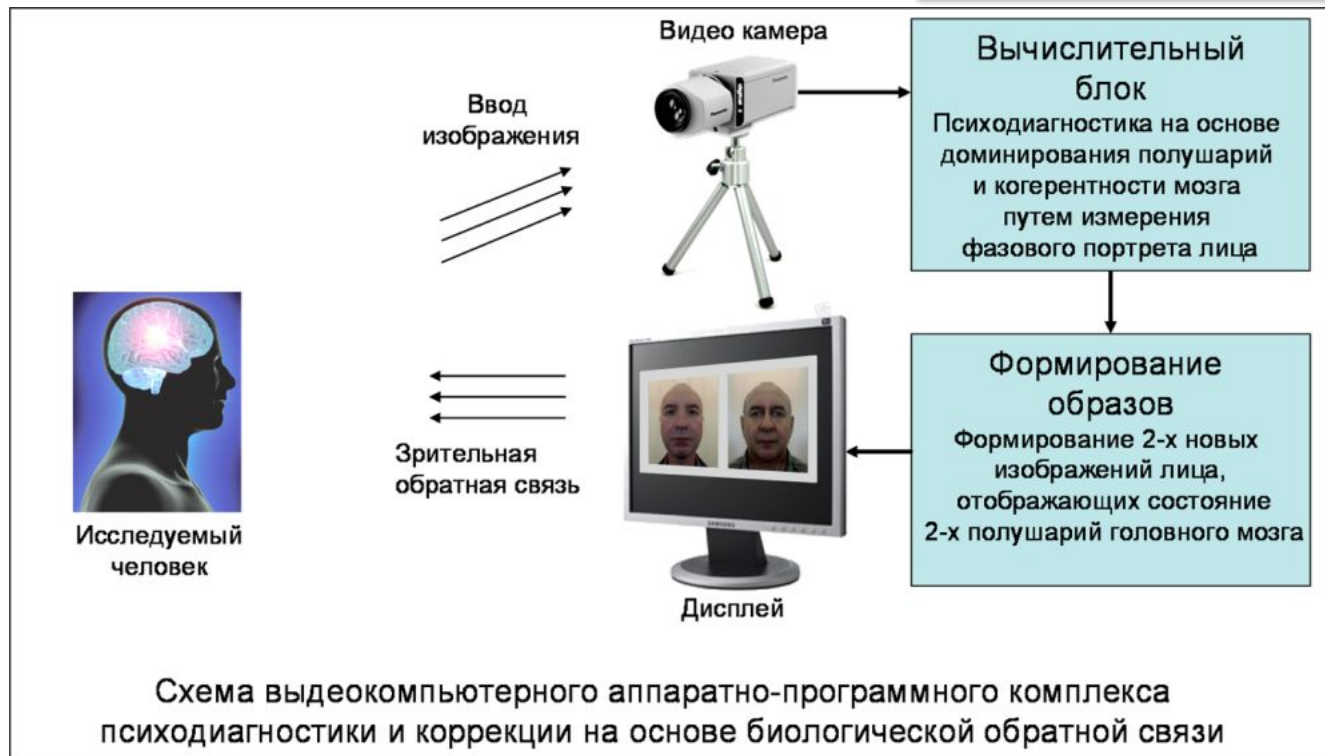
- Разработка методов психической оценки;
- Процедура психологического оценивания;
- Результат психологического оценивания.

Совокупность методов и приемов психологической оценки:

- Совокупность приемов и методик;
- Ритуал, техническая схема, как отражение сущности объекта.

Раздел психологии, изучающий:

- Закономерности, принципы, методы и средства вынесения достоверной психологической оценки;
- Практику применения инструментов оценки, знания профессиональных и этических норм.



Модель компетенций

Для каждого уровня формируется уникальный по составу набор компетенций



Воздействие на психику работников через стимулирование



Управление эмоциями

Проявления эмоциональной жизни человека



Основные правила

1) отдавать предпочтение беседе перед неречевым занятием

2) выслушивание собеседника перед своей речью

Любая форма проявления вежливости связана с тем, что на какой-то момент времени свои интересы и потребности отходят на второй план, а предпочтение отдается интересам и потребностям собеседника, т.е. **вежливое поведение - это всегда поведение в интересах собеседника.**

Поведение со старшими

При построении поведения со старшими по статусу (руководителями) не следует:

→ опровергать критику со стороны начальника

→ повышать голос

→ стремиться во что бы то ни стало доказать свою правоту

→ стремиться доказать начальнику, что он ошибается

→ ставить начальника в неловкое положение

Принципы делового этикета, способствующие управлению эмоциями



1. Принцип уважения



2. Принцип приоритета старшего



3. Принцип приоритета женщины



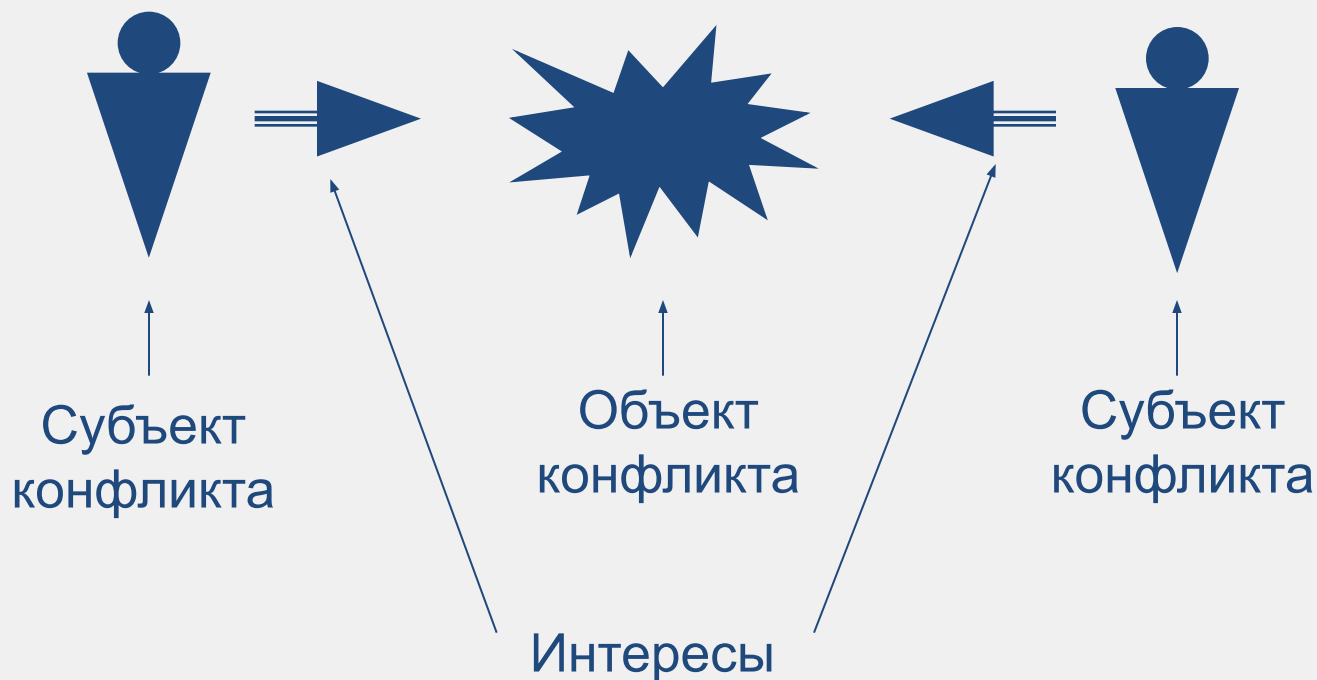
4. Принцип эстетики



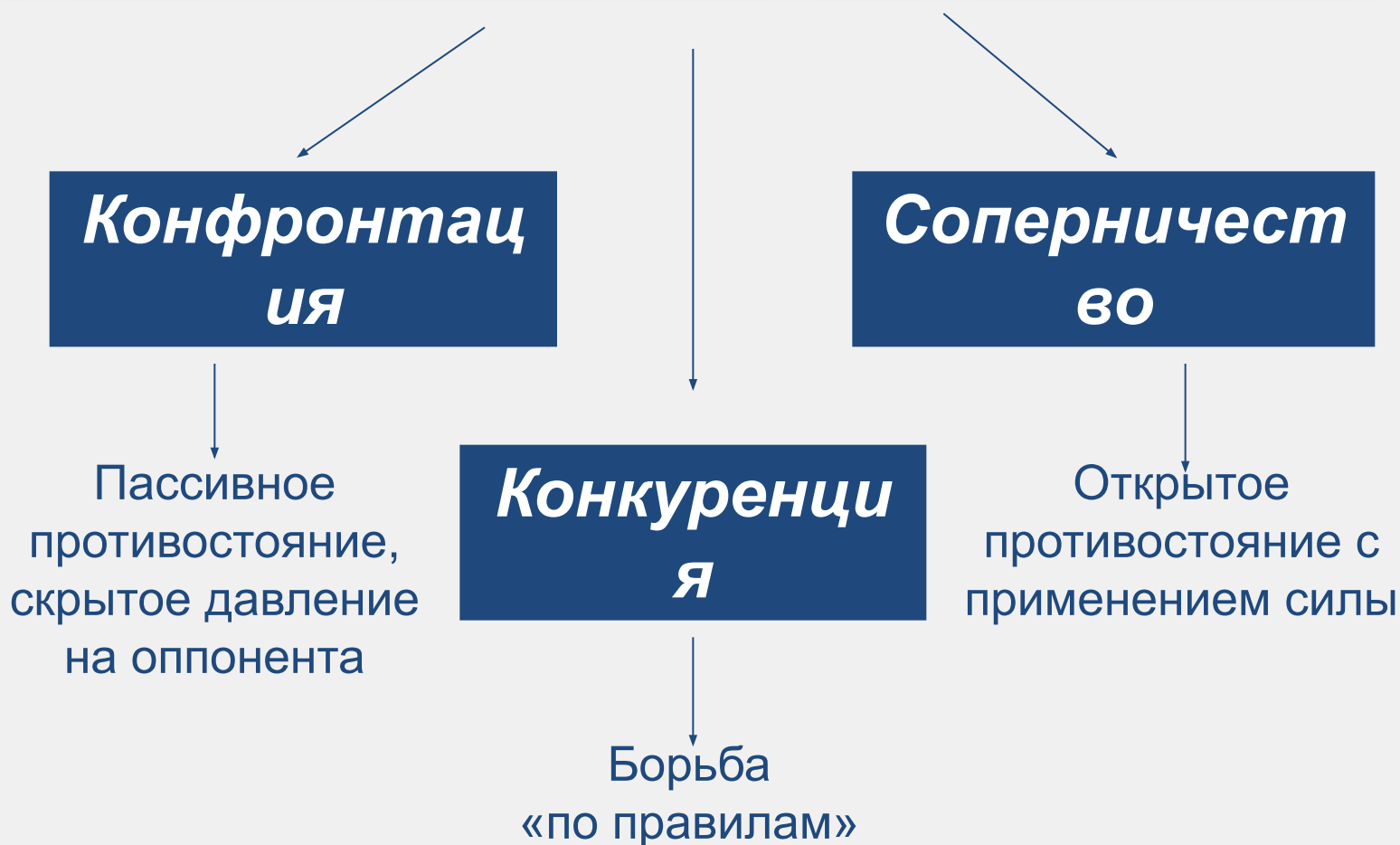
5. Принцип гигиены

Понятие «Конфликт»

Конфликт – столкновение людей (групп людей) на почве пересечения их интересов



Причина конфликта – столкновение интересов



Сетка «Стили поведения в конфликте» Кеннета У. Томаса и Ральфа Х. Килменна



Стили поведения

Стиль поведения	Характеристика
Конкуренция, соперничество («акула»)	 <p>Стремление добиться удовлетворения своих интересов в ущерб другому</p>
Сотрудничество («сова»)	 <p>Выбор альтернативы, максимально отвечающей интересам обеих сторон</p>
Компромисс («лиса»)	 <p>Выбор, при котором каждая сторона что-то выигрывает, но что-то и теряет</p>
Избегание, уклонение («черепашка»)	 <p>Уход от конфликтных ситуаций, отсутствие как стремления к кооперации, так и попыток достижения собственных целей</p>
Приспособление («медвежонок»)	 <p>Принесение в жертву собственных интересов ради интересов другого</p>

Психологические закономерности, которые следует учитывать при построении речевого поведения

Оценочные и безоценочные высказывания

Позитивные и негативные формулировки

Использование открытых и закрытых вопросов

Правила речевого поведения в отдельных сложных ситуациях

Правила речевого поведения в отдельных сложных ситуациях

Принесение извинений

Выражение одобрения и комплимент

Обращение с просьбой

Корректная форма отказа

Выражение своего несогласия

Умение критиковать и принимать критику

К основным причинам неудачной критики относятся



-
-
-

Критика даст положительный результат, если она:

- 1. Способна гасить сопротивление собеседника к восприятию критических замечаний.**
- 2. Способна вовлечь партнера в процесс критики путем осознания важности и нужности выполняемой им работы и того, что эта работа оценивается по достоинству.**
- 3. Способна изменить ситуацию и деятельность критикуемого к лучшему.**

Психология переговоров

Переговоры представляют собой обмен мнениями для достижения какой-либо цели



Шесть основных правил налаживания отношений

Рациональность. Необходимо вести себя сдержанно. Неконтролируемые эмоции отрицательно сказываются на переговорном процессе и способности принятия разумных решений.

Понимание. Невнимание к точке зрения партнера ограничивает возможности выработки взаимоприемлемых решений.

Общение. Если ваши партнеры не проявляют большой заинтересованности, все же постарайтесь провести с ними консультации. Это позволит сохранить и улучшить отношения.

Достоверность. Ложная информация ослабляет силу аргументации, а также неблагоприятно влияет на репутацию.

Избегайте менторского тона. Недопустимо поучать партнера. Основной метод-убеждение.

Принятие. Постарайтесь принять другую сторону и будьте открыты для того, чтобы узнать нечто новое от партнера.

Ключевыми моментами при ведении переговоров являются:

Выявление спорных вопросов



Раскрытие глубинных интересов сторон



Разработка вариантов предложений для договоренности




Иногда во время переговоров нельзя показывать свои эмоции. Поскольку подсознание людей работает автоматически, невербальные знаки могут «выдать с головой», поэтому, чтобы скрыть свои мысли, целесообразно:

специально отрабатывать комплекс жестов, придающих правдоподобность сказанному



шире использовать положительные невербальные знаки, привлекающие других, и, по возможности, избавляться от отрицательных



соблюдать дистанцию по отношению к собеседнику, чтобы не были видны микрознаки (румянец, изменения зрачков и пр.) и поза в целом

Технологии инновационного проектирования



Понятие инновации



Разд
ел 1.
Упра
влен
ие

соци
альн
ыми

Нововведения с выраженным социальным аспектом по сравнению с материально-техническими нововведениями отличаются:

Более тесной связью с конкретными общественными отношениями, деловой культурой

Социальные нововведения имеют большую сферу применения

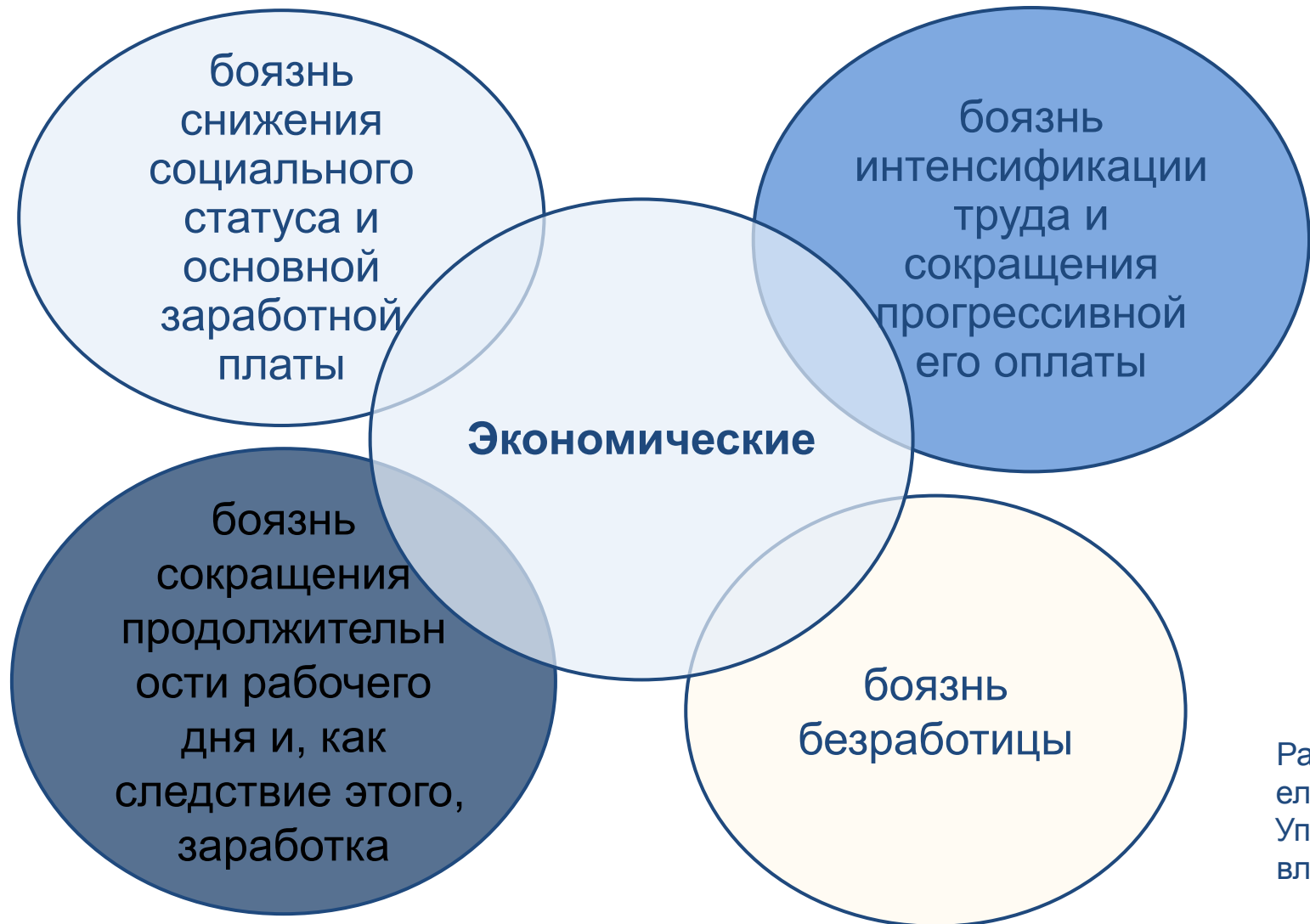
Сильная зависимость использования новшества от групповых и личных качеств пользователей

В социальных нововведениях не столь очевидны и доказательны преимущества, как в случае с техническими нововведениями

Наличие у социальных нововведений своей цены

ел 1.

Экономические причины сопротивления персонала инновациям



Личностные причины сопротивления персонала инновациям

Личностные

уверенность, что нововведения всегда приводят к усилению специализации, монотонности труда и снижению чувства значимости как участника трудового процесса

нежелание расходовать силы на переобучение

страх перед неопределенностью, обусловленной непониманием сути и последствий нововведений

боязнь роста интенсивности труда

боязнь, что приобретенные навыки окажутся ненужными и будет ущемлена профессиональная гордость

восприятие критики личных методов работы как обиды

упра

соци
альн
ыми

Социальные причины сопротивления персонала инновациям



Основные причины сопротивления изменениям со стороны персонала

- Ощущение потерь
- Убеждение, что перемены не принесут ожидаемых результатов
- Неопределенность

Методы устранения сопротивления

1) образование и передача информации

2) привлечение подчиненных к принятию решений

3) облегчение и поддержка

4) материальное и моральное стимулирование

5) кооптация

6) маневрирование

7) поэтапность преобразований

8) принуждение

Разд

л 1

Упра

влен

ие

соци

альн

ыми

