

## **Психология управления человеческими ресурсами**

*Гусева Мария Андреевна, студентка*

*2 курс,*

*Научный руководитель:*

*Медведева Елена Ильинична, д.э.н., профессор,*

*Государственный социально-гуманитарный университет*

***Статья публикуется как работа победителя Всероссийского конкурса научных, методических и творческих работ по экономике -2019 «Экономический олимп»***

**Аннотация.** В случае отсутствия четко сформулированной стратегии и тактики в управлении персоналом, трудовой потенциал такой организации не будет использоваться полноценно, что может привести к незапланированным результатам деятельности.

**Ключевые слова:** психология, трудовые ресурсы, человеческие ресурсы, персонал организации, управление персоналом.

Главным элементом внутренней среды организации являются трудовые ресурсы. Профессиональная характеристика, готовность к обучению, система мотивации, уровень доверия персонала относятся к необходимым признакам, определяющие качество трудового потенциала. Целенаправленное развитие потенциала трудовых ресурсов позволяет не только создать комфортные психологические условия труда, урегулировать условия возникновения конфликтов в организации, но и также увеличить показатели трудовой активности (производительность труда, использование рабочего времени и средств труда и т.д.).

Направленность организации к достижению поставленных целей не представляется возможным без учета возможностей рационального использования трудового потенциала. В основных задачах предприятия должна стоять и такая задача, которая связана с развитием профессиональных качеств персонала. Эта необходимость обуславливается многими факторами, в качестве которых можно указать: оптимизацию численности служащих, их функций; внедрение автоматизированных систем управления и принятия управленческого решения.

Следовательно, в случае отсутствия четко сформулированной стратегии и тактики в управлении персоналом, трудовой потенциал такой организации не будет использоваться полноценно, что может привести к незапланированным результатам деятельности.

Успех функционирования субъектов экономики во многом определяется уровнем квалификации ее сотрудников, степенью сплоченности команды, работающей на одну идею. Именно поэтому грамотное управление персоналом

дело первостепенной важности для любой организации. Учет и использование личностных психологических характеристик трудового потенциала с целью повышения эффективности деятельности основного звена рыночной экономики является необходимым условием для создания комфортного психологического климата, формированию корпоративной культуры.

Постепенное развитие экономической науки позволило определить, что необходимым фактором осуществления эффективной деятельности любой организации определяются наличие высококвалифицированного персонала, которые способствуют активизации производственных и непроизводственных ресурсов. Возможность рационального использования основного и оборотного капитала обуславливается наличием слаженного механизма влияния внешних и внутренних факторов.

Обеспечение стабильности воздействия со стороны внешней среды организации практически не представляется для организации возможным, однако развивать способность адаптироваться на макроэлементы является необходимым.

Тем не менее, важной составляющей для субъектов экономики является внутренняя среда, обусловленная динамичным развитием своих качественных характеристик (рис.1).

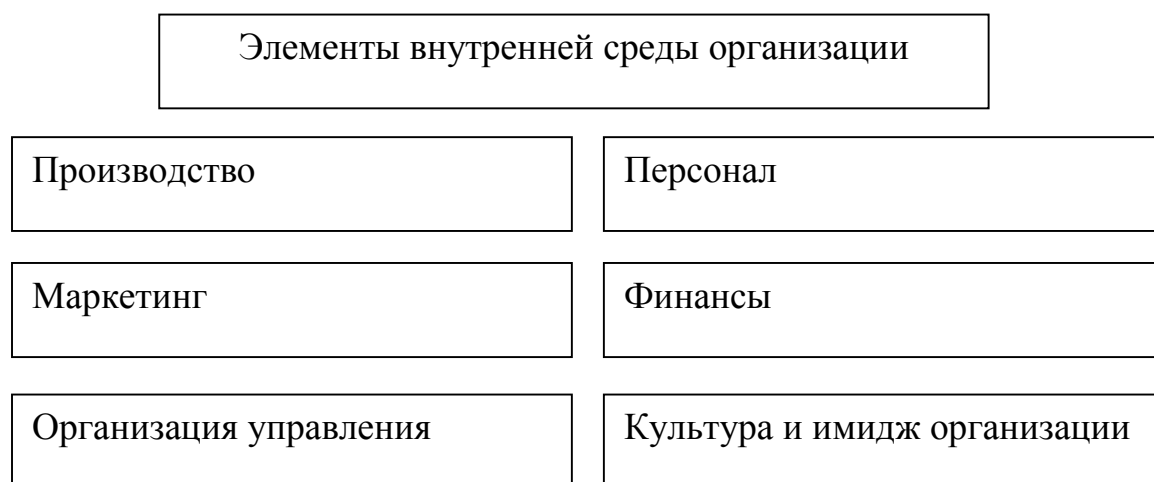


Рисунок 1 - Элементы внутренней среды организации [2, с.242-251]

Осуществляя свою основную деятельность, связанную с получением большей прибыли, коммерческие организации не уделяют должного внимания на развитие и реализацию трудового потенциала, который относится соответственно к элементам внутренней среды. Данная проблема обусловлена в наличии таких причин, как недостаточность средств, незаинтересованность руководителей, а также незаинтересованность сотрудников в обучении.

Разработка эффективного управленческого решения в целях качественного развития трудового потенциала может быть основана на использовании психологических законов и методов управления.

Применение в управлении человеческими ресурсами психологических методов и законов позволит субъекту предпринимательской деятельности

рационально прийти к выводу о стратегии организации, потенциальных возможностях, а также о повышении производительности труда.

Значительное положение в данном вопросе занимает мотивация. Это обусловлено в том, что при высокой мотивации сотрудники организаций прикладывают больше усилий для достижения целей. Обеспечение комфортного организационного климата, при котором поведение работников может быть конструктивно ориентировано на деятельность по решению задач, стоящих перед организацией относится к главной задаче менеджера.

Проблема мотивации персонала является необходимой для поиска пути разрешения, поскольку именно мотивация оказывает воздействие на комплекс характеристик человека при реализации им профессиональной деятельности:

- направленность;
- усилие;
- настойчивость;
- старание;
- добросовестность. [1, с. 216-240]

Это раскрывается в законах и методах психологии управления. Существенный недостаток состоит в том, что данные законы воспринимаются лишь на интуитивном уровне.

К основным законам психологии управления относят:

1. Закон неопределенности отклика (Е. С. Жариков).

Суть данного закона состоит в «различиях откликов (ответов, реакции) разных людей на одинаковые факторы воздействия в зависимости от психических качеств людей». Необходимость в знании данного закона заключается в более чутком руководстве менеджера возможности психологических нагрузок своих подчиненных.

Это означает, что в тех или иных обстоятельствах каждый человек в зависимости от мотивации, межличностных отношений, устойчивости к стрессу выполняет работу с тем или иным качеством. Так, Е. С. Жариков отмечает следующее: «Прежде чем обращаться к человеку с серьезным заданием, необходимо его детально изучить». [1, с. 218]

Изучение психологических качеств сотрудника является не менее важной задачей любого руководителя, которая состоит в преждевременном исследовании личностных потенциальных качеств перед принятием ответственного решения.

2. Закон иерархического строения мотивационной сферы (А. Маслоу).

Основная мысль данного закона состоит в том, что мотивационная сфера взрослого человека может быть многовершинной и иерархически упорядоченной в соответствии с жизненным опытом человека. Именно поэтому нередко встречаются люди с наличием наивысших потребностей, но и с доминантой, позволяющей проявить самоотверженность, силу духа, альтруизм в ущерб в удовлетворении основных потребностей. [1, с. 219]

Знание данного закона и применение при управлении человеческими ресурсами позволяет руководителю точнее определить возможности подчиненных, понять, кто является лидером и т.д.

### 3. Закон возвышения потребностей в онтогенезе (А.Н. Леонтьев).

Поскольку потребности являются основополагающим элементом мотивации индивидуально каждого сотрудника, разработку мотивационной системы организации необходимо начать именно с данного исследования. Пирамида А. Маслоу выделяет потребности по степени необходимости: каждый новый уровень потребностей формируется на основе устойчивого удовлетворения потребностей предшествующего, онтогенетически более раннего уровня.

С помощью данного закона руководитель может оценивать уровень потребностно-мотивационной развитости персонала прогнозировать эффективность мотивирующих влияний.

### 4. Закон персональных расстояний (Э.Холл).

Сущность данного закона состоит в раскрытии связи между эмоциональными отношениями субъектов взаимодействия и теми физическими расстояниями, которые они склонны устанавливать. Так, выбирая дистанции, руководитель может оказать существенное мотивирующее влияние на подчиненных, указать наблюдающим, какое поведение их коллег ведет к тем или иным отношениям с руководством.

### 5. Закон неадекватности отображения человеком человека.[1, с. 216-240]

Суть данного закона заключается в том, что ни один человек не может средствами, которое человечество накопило, постичь другого человека с такой точной степенью достоверности, которая была бы достаточной для принятия серьезных решений относительно этого человека.

Знание данного закона позволит руководителю не забывать о том, что подчиненные никогда не будут обладать одинаковыми профессиональными навыками, а также реакцией на различные ситуации. Сравнение двух подчиненных не является целесообразным, таким образом.

Психологические законы управления позволяют менеджерам эффективно влиять на персонал с целью достижения эффективности осуществляемой деятельности. Выделяемые методы позволяют добиться желаемого результата.

Основными методами психологического воздействия на персонал являются:

#### 1. Убеждение.

Особенность данного метода состоит на влияние эмоционально-волевой сферы работника при использовании руководителем логистических средств, которые направлены на преодоление психологических барьеров, налаживание контакта с подчиненными.

#### 2. Внушение.

Целенаправленное воздействие на психику подчиненного позволяет менеджеру управлять подчиненными в различных конфликтных ситуациях, так как происходит непосредственное влияние на волю работника. Однако степень

внушаемости на персонал зависит от авторитета внушаемого. Данный метод эффективен и полезен при наличии высоких морально-психологических качеств руководителя.

### 3. Подражание.

Наиболее эффективный метод воздействия, который позволяет повлиять на поведение работника – когда руководитель демонстрирует на личном примере образец должного поведения. Это позволяет достичь желаемого результата в поведении персонала, поскольку подчиненные часто контактируют с управленцами, берут с них пример, обсуждают и оценивают.

### 4. Вовлечение.

Особенностью данного метода является привлечение сотрудников организации в процесс подготовки и реализации управленческих решений. Этот метод позволяет приобрести практические навыки, реализовав свои теоретические знания у работников, в свою очередь, для менеджеров – хороший способ оценить профессиональные качества подчиненных.

### 5. Оказание доверия.

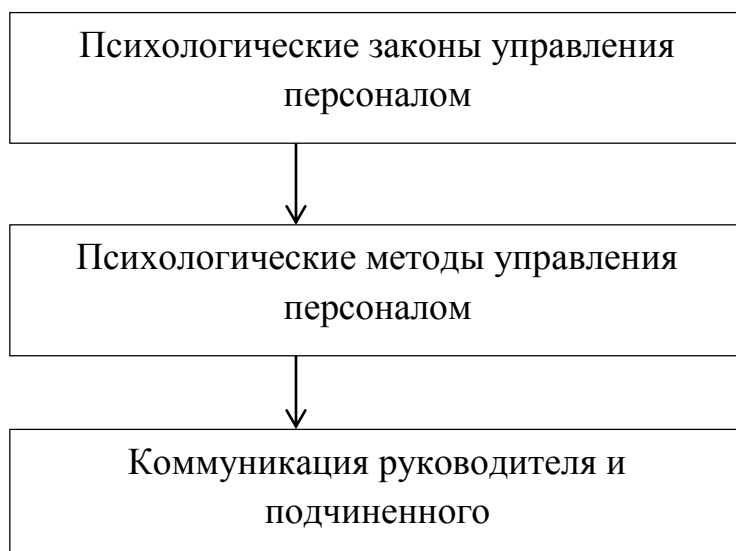
Эффективность данного метода основывается на выделении положительных качеств работника, его опыта, квалификации и т.д. Это позволяет определить потенциальные возможности подчиненных, приучить к ответственному выполнению поставленных задач.

### 6. Принуждение.

Преимуществом данного метода является точное исполнение работы, однако это сказывается на репутации руководителя, если данный метод будет использоваться постоянно.

Применение психологических законов и методов в управлении человеческими ресурсами позволит достичь высоких показателей трудовой активности. Другими словами, психология управления способствует повышению мотивации, удовлетворение потребностей от труда.

Существует связь психологических законов и методов, которые оказывают значительное воздействие на корпоративную культуру организации, так и на отдельных работников. Эффективность от управления потенциалом трудовых ресурсов будет достигнуто в случае превосходства фактической деятельности сотрудников от желаемого результата (рис. 2).



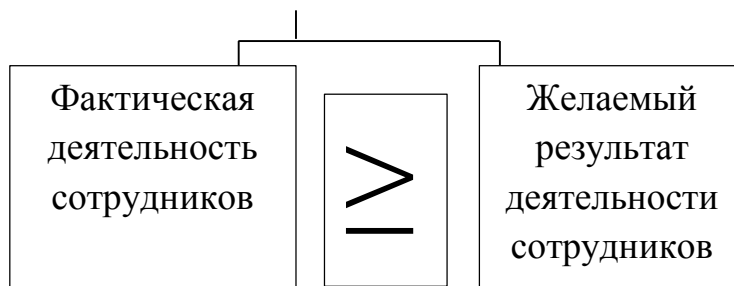


Рисунок 2 – Связь психологических законов и методов на эффективную деятельность персонала организации [2, с.242-251]

Необходимость в поставке задачи реализации трудового потенциала обусловлена как достижением высоких результатов организаций, так и улучшение репутации на отраслевом рынке, а также повышение степени доверия сотрудников. При этом коэффициент текучести кадров может уменьшиться, но это позволит и сохранить высококвалифицированных сотрудников, так как они будут удовлетворены выполняемой работой. Механизм мотивационно-целостной модели будет налажен (рис.3).

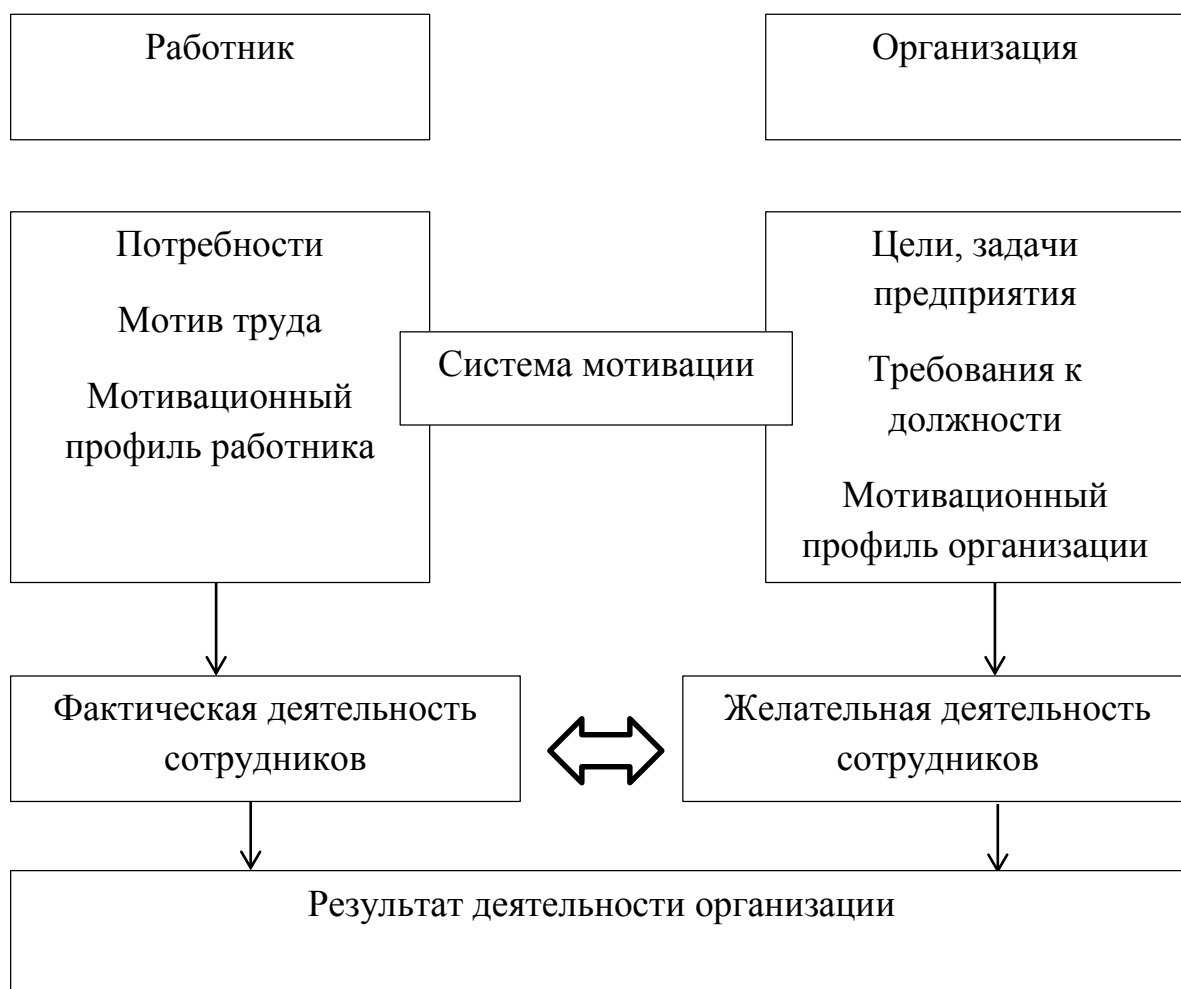


Рисунок 3 – Мотивационно-целостная модель взаимодействия  
предприятия и работника [2, с.242-244]

Целесообразно отметить эффективность управления человеческими ресурсами при применении психологических законов и методов воздействия.

Улучшение организационного климата, условий труда, коммуникации руководителей и подчиненных, участие в конференциях и совещаниях станет основой возникновения удовлетворенности сотрудников от выполняемой работы. Другими словами, работник, который имеет возможность в организации реализовать свои мотивационные и ценностные ожидания, более удовлетворен своей деятельностью, выполняя быстрее и качественнее поставленные перед ним задачи.

Следовательно, достижение эффективности в управлении человеческими ресурсами означает эффективность организации в целом.

Умение применять психологические методики воздействия на персонал в современных организациях стало относиться к необходимым качествам сотрудников высшего и среднего руководства. При отборе и подборе людей на данную должность расширились личностные требования и ожидаемые характеристики в области наличия таких качеств, как профессиональное чутье и интуиция, коммуникабельность, умение реализовать себя, признавать свои ошибки и т.д.

Таким образом, целесообразность знания и применение психологических законов и методов управления человеческими ресурсами обусловлена достижением развития и эффективности от осуществляемой деятельности организации путем раскрытия потенциала основного энергипотенциала любого субъекта национальной экономики – персонал.

Список использованной литературы:

1. Захарова Л.Н. Психология управления: учеб. пособие / Л.Н. Захарова. - М.: Логос, 2017. - 376 с.
2. Позитивная психология менеджмента: монография / Р. А. Березовская, М.М. Борисова, Л.А. Верещагина [и др.]; под ред. Г.С. Никифорова. - Москва : Проспект, 2017. – 320 с.