

Лекция № 14

Психологические основы управленческой деятельности

Одним из узких мест в развитии в нашей стране информационных технологий является проблема управленческих кадров. По некоторым оценкам, “критическая масса” руководителей способных к стратегическому управлению, в соответствии с новыми требованиями, должна составить не менее 20% от их общего числа.

Осознание управления как профессии, опирающейся на разнообразные достижения междисциплинарной, пока еще очень молодой, быстро и неравномерно развивающейся области научного и практического знаний, занимает прочное место в современной цивилизации. Получив в начале века наиболее четкое выражение в концепциях “научного управления” Ф. Тейлора, “идеальной бюрократии” М. Вебера, “науки администрирования” А. Файоля, эта область знаний первоначально пошла по пути жесткого рационализма в управлении. Однако, порожденные ею технократические иллюзии в управлении начали развеиваться уже в 30-е годы. Рационализм в менеджменте, при всех его достоинствах, как оказалось, далеко не единственный, а во многих случаях и не лучший путь повышения эффективности работы реальных предприятий и организаций. В качестве реакции на ограниченность управленческого рационализма в системе управленческих знаний прочно утвердилось другое направление — поведенческое, основанное на привлечении достижений психологии, социологии, культурной антропологии для углубления понимания реальной сути управления в организациях, в более крупных социальных системах. На его основе осуществлялась выработка рекомендаций по совершенствованию “человеческих отношений”, мобилизации “человеческого фактора”, развитию участия трудящихся в управлении, повышению эффективности лидерства.

Эти два направления — рационалистическое и поведенческое — развивались, хотя и параллельно, но часто конфликтуя между собой. Углублялось осмысление и изучение организаций как социальных систем. Весьма сильно влияние на мышление управляющих оказали в 50-60-е годы сначала идеи “постбюрократических организаций”, “организационного гуманизма”, а затем — представления о предприятии как об открытой системе, активно взаимодействующей со своей средой и, в конечном счете, приспособляющей свое внутреннее строение к ее “организационному

контексту”, то есть состоянию внешней среды предприятия, его размерам, целям и технологии деятельности, качествам людей, формирующих его “человеческий капитал”.

Отношение к научным приемам манипулирования поведением людей, стало еще более спокойным, когда в начале 80-х годов была осознана огромная важность “организационной культуры” как характеристики интегрирующей, собирающей, словно в фокусе, все особенности предприятия — и системные, и поведенческие. Система сдвинулась от технократизма к гуманизму в управлении. Наиболее глубоко и это вопрос был проработан в работах основателя нового научного направления «Организационная психология» Э.Шейна, в его книге «Организационная культура и лидерство». Которое представляет собой системное описание организационной культуры в меняющемся мире и места лидера в создании и управлении культурой. По его мнению «организационная культура определяет стратегические перспективы компании», основанная на знаниях особенностей формирования культуры и организационных методов основанных на знании грамотного применения законов психологии.

Сегодня наиболее характерным для управленческой мысли — и в теоретическом, и в практическом плане наиболее заметны две новые тенденции. Во-первых, это интеграция менеджмента в коллективное осмысление новых реальностей, порождаемых углублением разделения труда на основе психофизиологических ресурсов человека. Ураганным возрастанием конкуренции и взаимозависимости в мировой экономике, развитием транснациональных корпораций, созданием международных систем информации, управленческих структур интегрирующего свойства. Посредством глубокого изучения работ по психологии управления, распространения акмеологических методик, обобщения управленческого опыта разных стран, широких международных контактов ученых-практиков управленческая мудрость все более становится достоянием всех, кто в ней нуждается. Во-вторых, особенность нашего времени требует все больше обращения к здравому смыслу, простым истинам, которые доступны для понимания и использования стратегическим управленцам или кто встает на этот путь. Акмеология как наука во всем ее многообразии развивается своим путем и имеет огромные перспективы. В настоящее время проявляется живой интерес к управленческим идеям и к рецептам эффективного развития стратегического мышления у лидера. Родоначальниками концепции менедж-

мента как специализированного вида деятельности являются американцы. Именно они создали образ менеджера как профессионала, обладающего специальным образованием, зачастую в дополнение к инженерному, юридическому, экономическому. Они вложили огромные деньги в создание инфраструктуры для управления в виде сотен школ бизнеса, разнообразнейших научных исследований и публикаций в области управления, диверсифицированных деловых услуг.

Однако уже в 90-е годы даже американцы вдруг усомнились в правильности своего пути, начали обвинять школы бизнеса в неправильной ориентации менеджеров, отрыве от жизни, неоправданном увлечении “наукой управления”. Ведь японцы — пожалуй, самая учащаяся и способная к обучению нация — так и не пришли к идее формирования профессиональных управляющих. У них в стране всего несколько школ бизнеса, а руководителей они готовят, прежде всего, посредством опыта, целенаправленно проводя их через цепочку смен должностей в разных подразделениях фирмы, обучая не только делу, но и искусству человеческих отношений, постепенно культивируя в них качества, необходимые руководителю.

Европейцы занимают промежуточную позицию между этими двумя управленческими культурами. С одной стороны, они имеют школы бизнеса и центры повышения квалификации по управлению, как американцы, хотя и не в таком количестве, с другой — управление как вид деятельности до сих пор в перечне карьерных предпочтений находится не на очень высоком.

Исследуя политические, социальные, экономические и психологические принципы, и изучая влияние этих сил на управленцев, можно прийти к полезным обобщениям об изменяющемся содержании работы руководителя. Эти обобщения позволяют предсказывать те способности и умения, которые требуются от умелого руководителя в настоящее время и в будущем. Авторами различных публикаций выделено большое количество факторов влияющих на управленческую деятельность. Мы остановимся, на наш взгляд, на наиболее актуальных и являющихся основополагающими.

1. Стрессы, давление и неопределенность во все большей мере присутствуют в большинстве форм жизни организаций. Поэтому от руководителей требуется способность эффективно управлять собой и своим временем.

2. Вымывание традиционных ценностей из ткани деятельности привела к серьезному расстройству личных убеждений и ценностей. Поэтому от

современных руководителей требуется способность выявить свои личные ценности основанные на принципиальных мировоззренческих позициях.

3. Имеющаяся широкая возможность выбора видов деятельности требует от лидера четко определить цели выполняемой работы, в векторе собственных жизненных ценностей определяемых реализацией своего Я. Трансформировать личностно – значимые цели в цели организации.

4. Организационные системы не в состоянии обеспечить все возможности для обучения, требующиеся современному руководителю, поэтому должен самостоятельно поддерживать постоянный собственный рост и развитие.

5. Увеличение и усложнение проблем руководителя требует быстрого и качественного их решения. Для этого, опираясь на акмеологические принципы, необходимо развивать способность личности решать проблемы быстро и эффективно являясь все более важной частью управленческих навыков.

6. Усилившаяся борьба за рынки сбыта, энергетические ресурсы и прибыльность делают необходимыми выдвижение инновационно-креативных идей и постоянную модернизацию методов управления организацией. Поэтому руководитель обязан быть изобретательны обладая способностью гибко реагировать на изменения ситуации.

7. Традиционные иерархические отношения затрудняются. Поэтому эффективное управление призывает к использованию навыков влияния на окружающих, не прибегая к прямым приказам.

8. Многие традиционные школы и методы управления исчерпали свои возможности и не отвечают требованиям настоящего и вызовам будущего. Поэтому уже сейчас необходимо применять современные управленческие приемы, основанные на акмеологических подходах в отношении разработки управленческих методов.

9. Большие затраты и трудности связаны ныне с отбором, подбором и расстановкой наемных работников требуют от каждого руководителя знания основ психологии управления для более умелого использования человеческого капитала.

10. Возрастающие масштабы изменений требуют освоения новых навыков, развития новых подходов и борьбы с возможностью собственного “устаревания”. Поэтому руководители должны развивать свою

психологическую компетентность способствующую помогать другим в быстром освоении новых методов и освоении практических навыков.

11. Сложные проблемы во все большей мере требуют объединения усилий нескольких людей, совместно принимающих решение и осуществляющих его реализацию. Поэтому руководитель должен уметь создавать и совершенствовать команды, способные быстро становиться изобретательными и результативными в работе.

Встречаясь с проблемами, которые не по силам большому количеству руководителей, которые ищут для себя какого-либо дескриптора, требуя от руководства четкой регламентации их деятельности, последовательного планирования распорядка рабочего дня и которые не справляющиеся с задачами стратегического управления соответствуют уровня менеджера. И это, в большинстве своем, нормальное явление, которое определяется личностными свойствами человека, (интроверт, логический рациональный – ISTJ) описанные типологией К.Г. Юнга, и подробно разобраны в нашей книге (цветовой индикатор синего цвета). Но это является предварительной характеристикой руководителя. Такой человек, скорее всего, с большой вероятностью не обладает ярко выраженной предрасположенностью к стратегическому мышлению и, как следствие, не способен к самостоятельному принятию решений и управлению динамично развивающейся системой.

Однако человек, принадлежащий к цветовому индикатору красного цвета (Экстраверт Рациональный ENFJ или Р), с большой долей вероятности, можно утверждать, способен к принятию стратегических решений управляя динамически развивающейся системой, определяя ее границы и систему управления (ENTJ). Ваш покорный слуга с полной ответственностью готов отстаивать это утверждение ссылаясь на анализ результатов тестирования (мною проведено акмеологическое обследование более трех тысяч человек) и внедрения результатов в практическую деятельность организаций. К сожалению, многие управленческие рецепты, разработанные в прошедшие годы, не годятся для наших дней. В этой книге автором предлагается практический подход к управлению, применяющий и определяющий именно те характеристики и навыки, которые необходимы менеджерам и руководителям стратегического уровня, если они хотят добиться успеха и быть успешным в нашем тысячелетии.