

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПСИХОЛОГИЯ

УЧЕБНИК ДЛЯ БАКАЛАВРОВ

2-е издание, переработанное и дополненное

Под общей редакцией **Е. И. Рогова**

*Рекомендовано Министерством образования
и науки Российской Федерации в качестве учебника
для студентов высших учебных заведений, обучающихся
по гуманитарным направлениям и специальностям*

Москва ■ Юрайт ■ 2017

УДК 159.9
ББК 88.4я73
О64

Авторы:

Жолудева Светлана Васильевна — кандидат психологических наук, старший преподаватель;

Науменко Марина Владимировна — старший преподаватель;

Панкратова Ирина Анатольевна — кандидат психологических наук, старший преподаватель;

Рогов Евгений Иванович — доктор педагогических наук, профессор;

Рогова Евгения Евгеньевна — кандидат психологических наук, доцент;

Скрынник Наталья Евгеньевна — старший преподаватель;

Шевелева Анна Максимилиановна — кандидат психологических наук, доцент.

Рецензенты:

Степанов О. В. — доктор социологических наук, профессор, директор Донского педагогического колледжа;

Черная А. В. — доктор психологических наук, профессор, заведующий кафедрой психологии развития Южного федерального университета.

О64

Организационная психология : учебник для бакалавров / под общ. ред. Е. И. Рогова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 621 с. — Серия : Бакалавр. Базовый курс.

ISBN 978-5-9916-2896-9

Учебник представляет собой полное изложение курса «Организационная психология» с включением основных позиций отечественных и зарубежных первоисточников. Авторы подробно рассматривают методологические и прикладные проблемы психологии, мотивацию персонала и организационное поведение, вопросы карьеры и здоровья в организации.

Учебник содержит задания для самостоятельной работы, списки литературы, тесты рубежного контроля с квалиметрическим обеспечением.

Соответствует Федеральному государственному образовательному стандарту высшего профессионального образования третьего поколения.

Для студентов, обучающихся по направлению 030300 «Психология», а также слушателей институтов повышения квалификации, учителей, лиц, проходящих переподготовку по специальностям «Управление», «Менеджмент». Книга будет полезна руководителям организаций, специалистам по работе с персоналом, а также всем, кто занимается проблемами организационной психологии.

УДК 159.9
ББК 88.4я73

© Коллектив авторов, 2009

© Коллектив авторов, 2012,
с изменениями

© ООО «Издательство Юрайт», 2017

ISBN 978-5-9916-2896-9

Содержание

Предисловие	7
Модуль 1. Организационная психология как теоретическое, научное и практическое знание.....	10
1.1. Понятие, предмет и задачи организационной психологии	11
1.2. История возникновения и развития организационной психологии	20
1.3. Теоретические основы организационной психологии	36
1.4. Области применения организационной психологии.....	47
<i>Задания для самостоятельной работы</i>	56
<i>Проектные задания</i>	56
<i>Тест рубежного контроля с квалитетрическим обеспечением</i>	59
<i>Качественный анализ ответов</i>	62
<i>Темы рефератов или докладов</i>	63
<i>Литература</i>	64
Модуль 2. Методологические предпосылки решения проблем организационных структур	65
2.1. Общее представление о методологии науки.....	66
2.2. Системный подход в организационной психологии.....	72
2.3. Подход к анализу организаций А. И. Пригожина	79
2.4. Методология историко-эволюционного подхода	83
2.5. Методологические предпосылки разработки проектов.....	88
<i>Задания для самостоятельной работы</i>	107
<i>Проектные задания</i>	107
<i>Тест рубежного контроля с квалитетрическим обеспечением</i>	107
<i>Качественный анализ ответов</i>	110
<i>Темы рефератов или докладов</i>	112
<i>Литература</i>	112
Модуль 3. Психологическое обеспечение функционирования организационных структур	113
3.1. Понятие и содержание организационной структуры.....	114

3.2. Основные характеристики организации.....	117
3.3. Типология и цикличность развития организационных структур.....	125
3.4. Модели развития организации.....	142
3.5. Приемы проектирования организационных структур.....	148
3.6. Организационный климат и организационная культура.....	157
<i>Задания для самостоятельной работы</i>	165
<i>Проектные задания</i>	165
<i>Тест рубежного контроля с квалитметрическим обеспечением</i>	167
<i>Качественный анализ ответов</i>	168
<i>Темы рефератов или докладов</i>	169
<i>Литература</i>	170
Модуль 4. Индивидуальные факторы эффективности деятельности	171
4.1. Проблемы мотивации в организации.....	173
4.2. Теории мотивации.....	182
4.3. Особенности волевого поведения работников.....	199
4.4. Способности работника и эффективность деятельности.....	218
<i>Задания для самостоятельной работы</i>	227
<i>Проектные задания</i>	228
<i>Тест рубежного контроля с квалитметрическим обеспечением</i>	228
<i>Качественный анализ ответов</i>	231
<i>Темы рефератов или докладов</i>	233
<i>Литература</i>	233
Модуль 5. Проблемы успешности профессиональной деятельности менеджера	234
5.1. Критерии успешности.....	235
5.2. Предпосылки успешности профессиональной деятельности.....	239
5.3. Индивидуальный стиль деятельности менеджера.....	249
5.4. Профессионально важные качества менеджера.....	252
5.5. Влияние самооценки на успешность профессиональной деятельности.....	268
5.6. Уверенность в себе — фактор успешности деятельности менеджера.....	274
5.7. Конкурентоспособность как решающее условие успешной карьеры менеджера.....	284
<i>Задания для самостоятельной работы</i>	291

<i>Проектные задания</i>	291
<i>Тест рубежного контроля с квалитетрическим обеспечением</i>	292
<i>Качественный анализ ответов</i>	293
<i>Темы рефератов или докладов</i>	294
<i>Литература</i>	295

Модуль 6. Профессиональная карьера в организации 296

6.1. Определение понятия карьеры.....	297
6.2. Психологические подходы к изучению карьеры.....	301
6.3. Планирование карьеры.....	309
6.4. Разновидности карьер 316	
6.5. Этапы и развитие профессиональной карьеры.....	330
6.6. Социально-психологические факторы выбора и реализации карьеры.....	344
<i>Задания для самостоятельной работы</i>	353
<i>Проектные задания</i>	354
<i>Тест рубежного контроля с квалитетрическим обеспечением</i>	358
<i>Качественный анализ ответов</i>	361
<i>Темы рефератов или докладов</i>	362
<i>Литература</i>	363

Модуль 7. Процесс формирования организационного поведения 364

7.1. Организационное поведение	365
7.2. Система коммуникаций организации	371
7.3. Адаптация персонала	392
7.4. Обучение персонала	409
<i>Задания для самостоятельной работы</i>	419
<i>Проектные задания</i>	419
<i>Тест рубежного контроля с квалитетрическим обеспечением</i>	420
<i>Качественный анализ ответов</i>	422
<i>Темы рефератов или докладов</i>	424
<i>Литература</i>	424

Модуль 8. Прикладные проблемы организационной психологии 426

8.1. Организационное консультирование.....	430
8.2. Кадровое консультирование.....	459
8.3. Организационный конфликт	484
8.4. Организация и ведение переговоров	500
<i>Задания для самостоятельной работы</i>	515
<i>Проектные задания</i>	515

<i>Тест рубежного контроля с квалитметрическим обеспечением</i>	518
<i>Качественный анализ ответов</i>	520
<i>Темы рефератов или докладов</i>	521
<i>Литература</i>	522
Модуль 9. Группы в организации	524
9.1. Положение личности в структуре группы	525
9.2. Проблемы лидерства и руководства	528
9.3. Конформность	541
9.4. Групповая сплоченность	544
9.5. Основные характеристики совместной деятельности	546
9.6. Совместное принятие решения	558
9.7. Совместимость и срабатываемость	561
<i>Задания для самостоятельной работы</i>	568
<i>Проектные задания</i>	569
<i>Тест рубежного контроля с квалитметрическим обеспечением</i>	571
<i>Качественный анализ ответов</i>	572
<i>Темы рефератов или докладов</i>	573
<i>Литература</i>	574
Модуль 10. Здоровье и работа	575
10.1. Понятие «профессиональное здоровье» в психологии	576
10.2. Основные направления изучения профессионального здоровья в психологии	581
10.3. Психологическое обеспечение профессионального здоровья менеджера	614
<i>Задания для самостоятельной работы</i>	616
<i>Проектные задания</i>	616
<i>Тест рубежного контроля с квалитметрическим обеспечением</i>	616
<i>Качественный анализ ответов</i>	619
<i>Темы рефератов или докладов</i>	620
<i>Литература</i>	620

Предисловие

В ряду психологических дисциплин курс «Организационная психология» занимает особое место. Именно она является той основой, на которой строится вся психология менеджмента. Главное назначение данного учебника — сформировать у студентов целостное, системное представление об организационной психологии, организационной культуре и особенностях ее проявления и динамике в различных учреждениях. Целью обучения данному предмету является формирование целостного представления об организационной психологии и ее роли в деятельности учреждений.

Материал учебника ориентирован на подготовку специалистов, способных осуществлять проектировочную деятельность в учреждениях разного типа, предполагает как изучение общетеоретических проблем менеджмента, так и практическое освоение и применение методов диагностики и коррекции вертикальной и горизонтальной структуры взаимоотношений в организации. Особенность курса заключается в его междисциплинарном и интегративном характере. Концептуальные идеи курса полностью вписываются в формирующую парадигму современного высшего образования, основанную на принципах фундаментальности, целостности и междисциплинарности.

В процессе изучения материала будущие менеджеры знакомятся с эволюцией основных теорий и взглядов на организационную психологию, содержанием и возможностями диагностики ведущих мотивов трудовой деятельности, учетом мотивов в деятельности. Изложение материала дается по хронологическому и проблемно-тематическому принципу, позволяющему проследить основные вехи, периоды и тенденции в становлении организационной психологии как в России, так и за рубежом. Главный акцент при изучении курса делается не на традиционные проблемы групповых взаимоотношений и руководства коллективом,

характерные для изучения общепсихологических курсов, а на актуальные в современной организационной психологии проблемы эффективности деятельности, строительства карьеры, успешности менеджмента.

Учебник составлен в полном соответствии с новыми требованиями ФГОС ВПО по направлению подготовки бакалавров по специальности «Психология». Данный курс позволит бакалаврам решать профессиональные задачи в *организационно-управленческой деятельности* — описание и анализ форм организации взаимодействий в трудовых коллективах; выявление проблем, затрудняющих функционирование организации; проведение диагностико-оптимизационных работ с персоналом организации; использование нормативно-правовых и этических знаний при осуществлении профессиональной деятельности.

Кроме того, книга направлена на развитие у бакалавров профессиональных компетенций в соответствии с государственным стандартом, т.е. формирование способности и готовности к анализу форм взаимодействия в трудовых коллективах; проведению работ с кадровым составом с целью отбора кадров и создания психологического климата, способствующего оптимизации производственного процесса; реализации интерактивных методов, психологических технологий, ориентированных на личностный рост сотрудников и охрану здоровья индивидов и групп.

Задачи данного курса:

1. Обеспечить ориентировку будущих специалистов в специфических психологических особенностях организационной деятельности.

2. Сформировать системы научных понятий и научно упорядоченных базовых представлений обо всех существенных аспектах функционирования организаций.

3. Рассмотреть динамику научных представлений об организационной психологии.

4. Провести психологический анализ основных компонентов организационной психологии и их динамики в онтогенезе.

5. Раскрыть значение организационного климата, его параметры и специфику в функционировании организации.

6. Показать роль различных типов мотивов в повышении эффективности трудовой деятельности.

7. Оценить эффективность различных прикладных моделей управления организацией.

8. Овладеть основами психологического исследования состояния, динамики и функционирования организации, опираясь не только на систему практических знаний, но и на базовую фундаментальную подготовку студента.

«Организационная психология» является, с одной стороны, составной частью социальной психологии, а с другой — психологии управления. Однако ее учебный материал отобран с учетом анализа факторов, обеспечивающих успешность функционирования организации. Содержание книги опирается на знание особенностей профессионального развития личности, психологии труда, специфики мотивационной сферы человека. Если при изучении основной части курса психологии управления слушатели как правило занимаются изучением закономерностей взаимодействия с подчиненными, то данный курс направлен преимущественно на изучение факторов успешности деятельности менеджера, закономерностей карьерного роста, особенностей организационной культуры и т.д. Изучая данную дисциплину, слушатели получают более глубокое представление о различных внутренних процессах и особенностях функционирования организации.

При отборе информационного материала учитывались ведущие направления и школы отечественной и мировой психологии менеджмента. Эти направления рассматриваются с точки зрения современного развития их теоретической базы в отношении успешности функционирования организаций. Такой подход необходим для подготовки специалистов с широким диапазоном знаний о специфике внутреннего функционирования организаций.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

знать понятийный и категориальный аппарат, основные проблемы и задачи организационной психологии, методологические принципы и теоретические основы для их решения;

уметь самостоятельно организовать и провести исследование по прикладным проблемам организационной психологии, проанализировать, обобщить и интерпретировать полученные результаты с последующим их применением для решения организационно-управленческих задач;

владеть первичными навыками работы с методами и технологиями, используемыми в различных областях и направлениях применения организационной психологии.

Модуль 1

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПСИХОЛОГИЯ КАК ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ, НАУЧНОЕ И ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗНАНИЕ

Комплексная цель модуля — ознакомление с предпосылками возникновения, историей развития и современным состоянием организационной психологии, отечественными и зарубежными организационно-психологическими теориями, с предметом и задачами организационной психологии, основными направлениями деятельности организационного психолога.

Основные понятия модуля

Бюрократическая теория организации — это рассмотрение формализации в структуре управления организацией, акцент на санкционировании организационных ролей и процесса принятия решений для эффективного функционирования организации.

Организационная психология — дисциплина, которая занимается изучением всех аспектов психической деятельности и поведения людей в организациях с целью повышения организационной эффективности и создания благоприятных условий для труда, индивидуального развития и психического здоровья членов организации.

Организационная социальная психология — дисциплина, которая занимается изучением влияния процесса общения на профессиональную деятельность людей и на повышение производительности их труда.

Психология труда и организационная психология — дисциплина, которая занимается изучением поведения работающих людей и их деятельности в рамках определенных организационных структур, или организаций.

Психология персонала — дисциплина, которая занимается преимущественно индивидуальными различиями и подбором кадров.

Организационное развитие — дисциплина, которая занимается вопросами создания и внедрения в организации особых куль-

турно-социальных технологий, описывает условия, при которых организация становится саморазвивающейся системой.

Структурно-функциональная теория организации — это рассмотрение социальных функций организаций, трактовка целей организации как обслуживания широких социальных групп, акцент на наличии баланса интересов среди подгрупп в обществе и организации.

Теория научного управления — система знаний, направленная на повышение эффективности производства с помощью организации труда, рационализации и интенсификации трудового процесса.

Теория человеческих отношений — система знаний, направленная на повышение уровня мотивации человека к труду, улучшение качества организационных и управленческих решений, развитие сотрудничества среди работников, содействие личностному развитию работника.

Теория открытых систем — это понимание организации как принятой в целом совокупности элементов, различимых в пределах действительности, рассмотрение взаимодействия организации с окружающей средой как непрерывного и активного процесса взаимной адаптации человека, организации и внеорганизационной среды.

В результате освоения модуля обучающийся должен:

знать историю развития отечественной и зарубежной организационной психологии, предмет, задачи и основополагающие теории организационной психологии;

уметь самостоятельно проводить сравнительный анализ отечественных и зарубежных организационно-психологических теорий, находить сходства, различия и определять область их применения;

владеть первичными навыками работы по основным направлениям деятельности организационного психолога.

1.1. Понятие, предмет и задачи организационной психологии

Организационная психология — прикладная отрасль психологии, изучающая все аспекты психической деятельности и поведения людей в организациях с целью повышения организационной эффективности и создания благоприятных условий для труда, индивидуального развития и психического здоровья членов организации.

Сочетание двух слов в наименовании дисциплины «**организационная психология**» указывает на ее пограничное положение между психологией и общей теорией организации. Это дает основания сформулировать следующее определение предмета организационной психологии: предметом организационной психологии является изучение социально-психологических закономерностей поведения людей в организациях, а также социально-психологических характеристик самих организаций.

Организационная психология (*organizational psychology*) имеет целью повышение производительности труда и удовлетворенности работой в различных организациях. Эта дисциплина изучает широкий круг тем: от мотивации труда, морального духа сотрудников и продуктивности их работы до лидерства (руководства) и эффективности организационной структуры, от малых групп до больших многонациональных корпораций. История развития организационной психологии началась с обобщений результатов классических Хоторнских исследований. Эти эксперименты, помимо прочего, позволили сделать принципиальный вывод: изменения производительности труда рабочих невозможно объяснить одними объективными факторами, такими как материальные условия и режим труда. Для понимания трудового поведения большое значение имеют субъективные факторы, такие как моральный дух, стиль руководства, аттитюды работников в отношении компании и межличностные отношения. Меняющиеся общественные представления о природе труда и об ответственности организаций за качество трудовой жизни их сотрудников также оказывают влияние на развитие организационной психологии.

Предмет организационной психологии частично совпадает с областью интересов психологии персонала, которая занимается преимущественно индивидуальными различиями и подбором кадров. Новые области организационной психологии включают разработку и оценку программ профессиональной подготовки, оценку деятельности работника, измерение отношения работников к своему делу и их удовлетворенности работой, а также организационную диагностику и оценку.

Организационная психология имеет множество подобластей, в том числе: удовлетворенность работой, трудовые аттитюды, развитие карьеры, мотивация труда, групповые процессы, групповая динамика, деятельность

руководителя, принятие решений в организациях и совершенствование организационной структуры. Поэтому организационную психологию можно определить как применение или перенесение психологических фактов и принципов на проблемы, касающиеся человека, функционирующего в контексте бизнеса и промышленности. К сфере интересов организационной психологии относят использование достижений психологической науки, ее методов и принципов для решения практических задач, стоящих перед предприятиями и работающими на них людьми.

Термин «организационная психология» стал активно использоваться в 80-е гг. XX в., чтобы обозначить совокупность тех проблем организаций, для решения которых полезно научно-психологическое знание. Организационная психология охватывает три уровня проблем:

1) личность и поведение отдельных работников организации (традиционный объект психологии труда);

2) проблемы группового труда (традиционная тематика прикладной социальной психологии);

3) проблемы организации в целом (ее проектирование, развитие, диагностика состояния и способы оптимизации функционирования).

В разных странах организационная психология называется по-разному: в Великобритании — профессиональная психология (*occupational psychology*), в Европе — трудовая и организационная психология (*work and organizational psychology*), в Южной Африке — индустриальная психология (*industrial psychology*), в США — индустриальная и организационная психология (*industrial and organizational psychology*). Для обозначения проблем, касающихся работы отдельных работников или групповых видов труда, в США используется также термин «организационное поведение».

Организационная психология включает в себя две стороны — научную и практическую, которые тесно взаимосвязаны. На определенных этапах развития организационной психологии практика опережает собственно научные изыскания, на других более заметны теоретические достижения, однако обе эти стороны невозможны друг без друга.

Научная (академическая) сторона организационной психологии направлена на осмысление результатов проводимых исследований, для обобщения их и объяснения особенностей и закономерностей поведения человека в трудовых ситуациях.

Практическая (профессиональная) сторона организационной психологии заключается в применении знаний, полученных для разрешения реальных проблем, возникающих в процессе работы. Результаты исследований можно использовать для подбора кадров, повышения эффективности труда, деловых коммуникаций, удовлетворенности работой, снижения абсентеизма и других вопросов. Большинство специалистов в области организационной психологии причастны к обеим сторонам — и научной, и практической. Соответственно, такой специалист должен уметь и проводить научные исследования, и практически применять теоретические познания.

П. Мучински определяет задачей организационной психологии достижение большего соответствия рабочей силы и условий труда в обстоятельствах, когда структура того и другого стремительно изменяется.

Современный менеджмент неотделим от организационной психологии. Психологические знания используются для объяснения экономических явлений, в прогнозировании важных для бизнеса событий, при проектировании форм организации труда и эффективных способов управления трудом и производством.

Соотношение понятий «психология труда» и «организационная психология». В отечественной психологии круг прикладных проблем, связанных с анализом трудовой деятельности, соотносится с такими дисциплинами, как психология труда, инженерная психология и эргономика. В то же время в зарубежной психологии «организационная психология» — это общепотребимый термин.

Организационная психология возникла на стыке традиционной психологии труда и социальной психологии, когда в поле зрения специалистов по человеческому фактору стали все чаще попадать проблемы, связанные с рассмотрением работы человека в рамках целостных организаций — промышленных предприятий, разного рода служб и учреждений. В комплексе психологических наук о труде фактически произошло разделение на две самостоятельные области: собственно инженерную психологию и эргономику, рассматривающую прежде всего систему отношений «человек — техника», и ее более «гуманизованную ветвь» — психологию труда и организационную психологию, придающую большее значение психологическим особенностям действующей личности и ее взаимоотношениям

с окружающими. С этого времени психология труда и организационная психология начали приобретать и свои собственные институционализированные формы, были утверждены соответствующие квалификационные требования и ученые степени, организованы первые профессиональные ассоциации, стали выпускаться специализированные научные периодические издания.

Традиционные инженерно-психологические и эргономические подходы, обогащенные идеями индивидуально-психологической ориентации и организационного взаимодействия, открыли новые перспективы в изучении трудовой деятельности, особенно важные на этапе ее кардинальных преобразований — ухода в прошлое тяжелых форм физического труда и широкого распространения информационных технологий.

Психология труда и организационная психология являются научными дисциплинами, которые занимаются изучением поведения работающих людей и тем, как они выполняют деятельность в рамках определенных организационных структур, или организаций. В таком определении выделяются два аспекта: сама трудовая деятельность (или работа) и функционирование в организации. Может показаться, что первый аспект в большей степени ассоциируется с психологией труда, а второй — с организационной психологией и что поэтому они как бы связаны с двумя отдельными дисциплинами, различающимися областью исследований. Однако в работах по данной проблематике приводится много аргументов в пользу объединения их в единую научную область.

Термины «организационная психология» и «психология труда» можно использовать независимо друг от друга, но объекты их изучения все равно будут в значительной степени пересекаться. В общем смысле термин «психология труда» применяется, когда акцент ставится на особенностях индивида как детерминантах поведения (склонности, мотивация, отношения и др.), тогда как в организационной психологии первостепенное внимание уделяется характеристикам организационных структур. Но по мере развития исследований стало совершенно очевидным, что существуют всевозможные формы взаимодействия между этими двумя группами детерминантов, и потому их четкое разграничение невозможно.

Область исследований в организационной психологии и психологии труда формировалась на протяжении длительного пути ее развития. Она объединяет большое число научных работ, имеющих одну общую черту: все они связаны с миром труда и деятельностью профессиональных организаций.

Психология труда и организационная психология вписывается в классификацию отраслей психологической науки. В эргономических исследованиях акцент ставится на анализе элементарных функций, в работах по профессиональному отбору используются многие теории личности, исследования карьеры и профессионального роста обычно базируются на данных теории развития, в работах по лидерству широко применяются теории социального поведения. Более того, психология труда и организационная психология не может быть жестко отграничена от других областей по признаку использования своих собственных методов исследования.

В работах по организационной психологии привлекается методический арсенал из других отраслей психологической науки. Основное отличие рассматриваемой дисциплины состоит в предмете ее исследований. Если психология сама по себе ориентирована на анализ поведения, то психология труда и организационная психология относятся к его особой форме — поведению работающего человека, которое в большинстве случаев осуществляется в рамках некоторой организации. Огромный размах исследований в данной отрасли обусловлен многообразием видов труда, типов организаций, условий работы, стадий профессионального развития. Различия по видам труда отражены в существовании большого числа должностей и профессий. Типы организаций различаются как по форме, так и по направленности их деятельности или получаемым результатам. Не поддается перечислению и разнообразие условий, в которых осуществляется работа. Касаясь вопроса о стадиях в развитии профессиональной жизни, можно говорить о таких объектах изучения, как консультирование при выборе профессии, этапы в развитии карьеры, кризисы профессиональной жизни.

Организационная социальная психология является разделом прикладной социальной психологии. Чтобы определить ее предмет, необходимо исходить из определения предмета социальной психологии. Для определения предмета науки нужно четко разделять понятия «предмет»

и «объект» науки. Объект науки — это те реальные явления, которые исследует данная наука. Социальная психология изучает три вида объектов:

- 1) личность в социальной среде;
- 2) малые группы и организации;
- 3) большие социальные группы.

Предмет науки — это то ключевое понятие, вокруг которого строится весь понятийный аппарат науки. Ключевым в социальной психологии является понятие общения.

Понятие общения оказывается центральным и в организационной социальной психологии. Предмет организационной социальной психологии — это влияние процесса общения на профессиональную деятельность людей, и прежде всего на повышение производительности их труда. Специфика общения в организационных условиях состоит в том, что общение есть не основная, а сопутствующая, вспомогательная деятельность. Основным видом деятельности людей в организациях является труд. Общение же может или способствовать, или препятствовать эффективному выполнению людьми своих трудовых функций.

При анализе социально-психологических явлений в организациях психологи оперируют следующими понятиями:

- 1) «организация»;
- 2) «личность работника»;
- 3) «отношение к труду».

Исследование организации предполагает использование таких понятийных категорий, как: структура и функции; динамика организации; социально-психологический климат; причины возникновения и способы разрешения конфликтов; процесс внедрения нововведений. При изучении личности работника применяются такие понятия, как: «адаптация работников в организационных условиях»; «личность руководителя» (социально-психологические требования к личности и деятельности руководителей различных рангов — бригадиров, мастеров, менеджеров, директоров); «подбор, расстановка и аттестация персонала в организациях»; «организация профессионального и социально-психологического обучения работников»; «изучение потребностей, интересов, норм, моральных ценностей работников организации». Анализ отношения к труду возможен при использовании таких понятий, как: «удовлетворенность трудом» (тип и степень удовлетворен-

ности); «производительность труда»; «трудовая и общественная активность работников»; «дисциплина труда»; «стимулирование труда» (моральное и материальное).

Эти понятия представляют собой основные социально-психологические факторы, имеющие место в системе организации. Центральная проблема организационной социальной психологии состоит в изучении влияния социально-психологических факторов на повышение эффективности труда. В этом плане социальные психологи концентрируют свое внимание на двух вопросах:

1) какие социально-психологические факторы оказывают наиболее существенное влияние на эффективность труда;

2) каким образом социально-психологические факторы влияют на эффективность труда.

Таким образом, стоит задача выяснить степень и направленность влияния социально-психологических факторов, установить, какие именно факторы повышают эффективность, а какие понижают. С учетом основного вопроса об эффективности труда рассматриваются проблемы организационной социальной психологии.

Связь организационной психологии с менеджментом.

Организация является объектом изучения целого комплекса наук — социологии, культурологии, экономики, юриспруденции, истории, общей теории управления. Особое место занимают междисциплинарные связи организационной психологии с науками, наиболее близкими по своей проблематике к задачам выявления закономерностей поведения человека в организационном контексте и определения условий эффективного развития организаций, в первую очередь с теорией управления организацией (менеджментом).

Существует мнение, что организационная психология является составной частью науки управления (менеджмента) и вместе с тем самостоятельной отраслью психологического знания. Хотя наблюдается значительное совпадение проблемных областей, которые исследуются в теории менеджмента и организационной психологии, цели, которые ставят перед собой эти две дисциплины, различны.

Организационная психология обращается к вопросам, как люди по отдельности и в процессе совместной деятельности действуют в организациях. Теория менеджмента сосредотачивается на путях (способах) оптимального

достижения организационных целей. Но цели организации недостижимы без людей, без использования человеческих ресурсов, поэтому организационная психология становится важной областью общей теории управления организацией.

Знания о социально-психологических закономерностях поведения людей в организациях необходимы любому человеку и в первую очередь руководителю. Понимание того, как люди ведут себя в организации, особенностей их делового поведения и построения деловых отношений позволяют руководству сформировать эффективную стратегию развития организации, разработать специальные программы подготовки и обучения сотрудников.

Когда руководитель организации выполняет свои функции, т.е. планирует, организует, мотивирует и контролирует деятельность других, то ему необходимо знать, как все эти перечисленные действия повлияют на людей. Поскольку руководитель способен достигать цели организации только через посредство других людей, понимание психологии поведения людей в организационном контексте делает руководителя организации эффективным.

Весьма важными являются также междисциплинарные связи организационной психологии с относительно новой прикладной отраслью социальной психологии, именуемой *организационное развитие*.

Существует понимание организационного развития в широком и узком смысле. В широком смысле дисциплина «организационное развитие» занимается вопросами создания и внедрения в организации особых культурно-социальных технологий, которые направлены на совершенствование делового поведения человека и группы людей в организациях. Большое внимание при этом в организационном развитии уделяется методам социально-психологической диагностики организации.

В узком смысле дисциплина «организационное развитие» описывает условия, при которых организация становится саморазвивающейся системой. Организационное развитие направлено на изменение организации. Заказчик изменений (а им, как правило, является руководитель организации) соотносится с достижениями организационной психологии не прямо, а опосредованно, через консультантов по организационному развитию. Таким образом, концепции и подходы, разработанные в организационной пси-

хологии, проходят апробацию в процессе использования технологий организационного развития. В то же время данные о результатах организационного развития, факторах, обеспечивающих эффективное изменение организаций, служат основой для построения теоретических концепций об особенностях поведения человека в организационном контексте.

1.2. История возникновения и развития организационной психологии

Возникновение и развитие зарубежной организационной психологии. Формально возникновение организационной психологии относят к началу XX в., а честь называться ее основоположником принадлежит Уолтеру Диллу Скотту (1869–1955). Игрок футбольной команды Северо-Западного университета, Скотт закончил теологическую семинарию и собирался стать миссионером в Китае. Однако к тому времени, когда он был готов приступить к своим обязанностям, выяснилось, что в китайской миссии нет вакансий. И вместо того чтобы стать миссионером, Скотт стал психологом.

Скотт был первым, кто использовал психологию для нужд рекламы, отбора персонала и менеджмента. На рубеже XIX и XX вв. он говорил о потенциальных возможностях психологии в рекламном бизнесе. Вдохновленный поддержкой, оказанной ему ведущими бизнесменами, Скотт написал несколько статей и опубликовал монографию «Теория и практика рекламы» (1903), которая считается первой книгой, посвященной использованию психологии для решения проблем, возникающих в мире бизнеса. В 1919 г. Скотт создал первую в истории организационной психологии консалтинговую фирму, которая сотрудничала более чем с 40 ведущими корпорациями США, оказывая им услуги, преимущественно связанные с отбором персонала.

В 1913 г. Гуго Мюнстерберг (1863–1916), немецкий психолог, преподававший в Гарвардском университете, написал книгу «Психология эффективного производства» (*The Psychology of Industrial Efficiency*). Он был одним из первых психологов, ратовавших за использование тестов в качестве отборочной процедуры прогностического характера, позволяющей выявить претендента с необходимыми навы-

ками, который наиболее полно удовлетворяет требованиям, предъявляемым к работнику на конкретном рабочем месте. Мюнстерберг провел немало исследований в реальных производственных ситуациях и на реальных рабочих местах, и целью этих исследований было повышение производительности труда. Его публикации, исследования и деятельность в качестве консультанта способствовали росту влияния организационной психологии, а сам он стал мировой знаменитостью. Будучи самым известным американским психологом, Мюнстерберг дружил с королями, президентами и кинозвездами и являлся одним из двух психологов, когда-либо обвинявшихся в шпионаже.

Работы Скотта и Мюнстерберга заложили основы организационной психологии, но возникновение организационной психологии как важной и практически значимой дисциплины связано с конкретными потребностями американской армии во время Первой мировой войны. Столкнувшись с необходимостью отсеивать и классифицировать миллионы мужчин, призванных на военную службу, армия доверила психологам разработку теста, с помощью которого можно было бы выявить людей с низким уровнем интеллекта, не подлежащих охвату обучающими программами. Результатом усилий психологов стали Армейский тест «Альфа», предназначенный для новобранцев, умеющих читать и писать, и Армейский тест «Бета» для неграмотных рекрутов, в котором использовались головоломки, картинки и символы. Армейский тест «Бета» использовался также и для тестирования эмигрантов, плохо владевших английским языком.

Были также разработаны тесты для отбора кандидатов на офицерские должности и в летчики, которым предстояло пройти соответствующее обучение, и тесты для отбора кандидатов на обучение другим военным специальностям, требовавшим определенных способностей. Для выявления и отсеивания лиц с невротической симптоматикой был разработан личностный опросник — «Бланк данных о личности» (*The Personal Data Sheet*), предназначенный для одновременного тестирования больших групп людей.

После войны бизнесу, концернам, производившим различную продукцию, учебным заведениям и другим организациям, имевшим дело с отсеиванием и классификацией большого числа людей, потребовались новые и более тщательно разработанные отборочные процедуры. Тесты,

разработанные для армии, были адаптированы для гражданских нужд; одновременно с этим были созданы и новые тесты, предназначенные для различных ситуаций. США встретили психологическое тестирование с энтузиазмом, и вскоре тестирование с помощью батареи тестов стало обычным делом для миллионов школьников и претендентов на работу. Таким образом, первые шаги организационной психологии связаны с отбором персонала — оценкой претендентов на работу и направлением тех, кто принят, на рабочие места или на обучение по соответствующим программам.

К 1924 г. сфера приложения знаний организационных психологов значительно расширилась, чему способствовало начало ныне знаменитых исследований в реальных производственных условиях. Эти исследования вошли в историю психологии как Хоторнские исследования, по названию города в штате Иллинойс, где они и были выполнены на заводе компании *Western Electric*. Долгосрочная исследовательская программа, реализованная в Хоторне, ознаменовала собой выход организационной психологии за рамки проблем, связанных с отбором персонала и его размещением по конкретным рабочим местам, и начало изучения ею таких сложных явлений, как мотивация, межличностные отношения и организационная динамика.

Хоторнские исследования начались с изучения влияния физических характеристик рабочего помещения на производительность труда. Исследователи задались целью ответить на такие, например, вопросы: как отразится на производительности труда увеличение освещенности рабочего помещения; влияют ли на производительность труда температура и влажность воздуха в рабочем помещении; как отразится на производительности труда разрешение менеджера устраивать небольшие перерывы.

Результаты Хоторнских исследований удивили как психологов, так и заводских менеджеров. Оказалось, что социальные и психологические факторы потенциально способны оказать значительно большее влияние на производительность труда, чем физические факторы. Например, когда яркий свет в рабочем помещении сменился тусклым освещением, никакого снижения производительности труда не произошло: благодаря влиянию более тонких по своей природе психологических факторов производительность труда сохранилась на прежнем уровне и при весьма пло-

хом освещении. Производительность труда другой группы рабочих при увеличении освещенности возросла. Тогда исследователи ввели другие новшества — перерывы, бесплатные ланчи, укороченный рабочий день, и введение каждого из них сопровождалось ростом производительности труда. Однако она продолжала расти и тогда, когда запас новшеств иссяк. Исследователи пришли к выводу, что физическая обстановка вовсе не так важна для персонала, как полагали менеджеры.

Хоторнские исследования открывают новую эру в истории организационной психологии, начинающей изучать такие феномены, как природа лидерства, образование неформальных групп в рабочей среде, установки работающих людей, принятый в организации традиционный стиль общения и другие особенности менеджмента и организационного стиля, которые ныне признаны факторами, влияющими на производительность труда, мотивацию и удовлетворенность работой.

Хотя Хоторнские исследования и критиковали за недостаточную научную строгость, никто не отрицает их влияния на сам подход психологов к природе работы, а также на содержание организационной психологии как научной дисциплины и на ее развитие.

Во время Второй мировой войны нужды армии обеспечивали более 2000 психологов. Они тестировали и классифицировали новобранцев, а также разрабатывали программы их обучения различным военным специальностям. Управление современными самолетами, танками и кораблями требовало определенных навыков, поэтому нужны были отборочные процедуры, способные выявить именно тех людей, которые могли овладеть навыками в процессе специального обучения.

Появление нового, сложного вооружения способствовало возникновению новой отрасли психологии — инженерной психологии. Работая бок о бок с конструкторами и снабжая их информацией о человеческих способностях и пределах возможностей человека в том, что касается управления высокоскоростными самолетами, подводными лодками и другой сложной военной техникой, психологи влияли на разработку последних.

Усилия организационных психологов в решении задач, поставленных войной, способствовали обретению представителями этой профессии более высокого статуса. Прави-

тельство и руководители индустрии поняли, что психологи способны решать многие практические проблемы бизнеса. Кроме того, опыт, приобретенный организационными психологами в военные годы, продемонстрировал их коллегам, которые до войны работали в университетских лабораториях и пребывали в относительной изоляции, что в реальном мире существует немало жизненно важных и сложных проблем и что они вполне могли бы помочь решить их.

Интенсивное развитие организационной психологии, начавшееся в США после окончания в 1945 г. Второй мировой войны, совпало по времени с не менее интенсивным развитием бизнеса и индустрии. Величина и сложная структура современных корпораций поставили организационных психологов перед необходимостью приобрести новые знания и навыки. Внедрение новых технологий означало, что персоналу нужны обновленные и усложненные программы обучения. Так, с появлением компьютеров не только возникла потребность в обслуживающих их программистах и техниках, но изменились и многие технологии. От психологов ждали ответов на вопросы:

- какими способностями должен обладать человек, чтобы он мог справляться с подобными обязанностями;
- люди какого склада вероятнее всего обладают этими способностями и каковы надежные способы их выявления и обучения.

Возросла также и потребность в специалистах по инженерной психологии. Создание сверхзвуковых самолетов, ракет и нового сложного вооружения потребовало дополнительного обучения персонала безопасным и эффективным способам управления ими. Инженерные психологи участвовали в создании промышленных роботов, высокотехнологичного офисного оборудования и в реорганизации рабочих мест с учетом требований современных автоматизированных технологий.

В работе организационных психологов на первом плане оказались проблемы, связанные с человеческими отношениями на производстве. Менеджеры и руководители разных уровней осознали, что создание высокоэффективного производства невозможно без овладения навыками межличностного общения. Природа лидерства, роль мотивации и удовлетворенности работой, влияние структуры предприятия и морального климата в коллективе на производительность труда и подходы к принятию решений — именно эти

феномены анализировали и изучали организационные психологи. Признание важности всех этих проблем психологическим сообществом США нашло свое отражение в том, что Отделение организационной психологии Американской психологической ассоциации (АРА) превратилось в Общество индустриально-организационных психологов (SIOP).

Период с 1946 по 1963 г. был назван П. Мучински периодом специализации. Организационная психология обрела статус самостоятельной области научного исследования. Появились соответствующие образовательные программы, внутри организационной психологии начали формироваться отдельные специальности (инженерная психология, эргономика), издаваться журналы и книги по данным научным дисциплинам. Круг вопросов, интересующих организационную психологию, расширился. Стали размываться академические границы между дисциплинами. Инженерная психология возникла на стыке экспериментальной и индустриальной психологии. Возрос интерес к исследованию организаций: социальные отношения как основа поведения в организации, неформальные группы, лидерство, моральный климат и общение в коллективе, индивидуальные потребности, мотивация и удовлетворенность работой (психология организационного поведения). Организационно-психологические исследования стали проводиться на стыке с социологией и социальной психологией.

Вклад в развитие организационной психологии внесли представители системного и ситуационного подходов в научном менеджменте.

В 50-е гг. XX в., когда после окончания Второй мировой войны гонка вооружений была в самом разгаре, интенсивно развивались практика и методология проектирования сложных систем. В научном менеджменте складывается *системный подход* (Л. Берталанфи, К. Боулдинг, Н. Винер, П. Риветт, У. Черчмен). Система — это единство элементов, определенным образом связанных между собой, функционирующих как целое благодаря процессам обмена с внешней средой. Представление о фирме, предприятии, производственной организации как открытой системе составило основу для последующих направлений исследований в области организационной психологии. Системная методология и ее применение к изучению организаций, их проектированию и оптимизации работы потребовали новых методов анализа организации в целом и деятель-

ности отдельных ее звеньев, вплоть до трудовой деятельности отдельных работников. В русле системного подхода стали разрабатываться количественные методы исследования: исследование операций, теория информации, математическое моделирование деятельности работника, теория алгоритмов, экспериментальная когнитивная психология. Использование теории систем в проектировании сложных технических объектов привело к вычленению междисциплинарной науки «человеческих факторов в проектировании социотехнических систем».

Во второй половине XX в., по мере накопления знаний о разновидностях производственных организаций (в зависимости от производимого продукта, используемых технологий, размеров организации, характера взаимосвязей с внешней средой и пр.), сложилось представление о том, что следование общим правилам менеджмента может привести не только к успеху, но и к потерям. В научном менеджменте складывается *ситуационный подход* (Дж. Вудворд, Р. Моклер, Д. Ломбард). Важным принципом стал учет многообразия конкретных условий жизни данной организации, стадии ее развития, другими словами, принцип ситуативности. Эффективный метод управления может быть найден только при учете всех существенных параметров данной организации. Этот принцип подчеркивает уникальность управленческих ситуаций, которая, однако, не должна приводить к полному отрицанию научных обобщений, принципиальному эмпиризму и эклектизму в области менеджмента. Важную роль играют установление границ исследуемой реальности и выделение среди огромного многообразия переменных наиболее существенных факторов. Единицы исследования, которые при этом вычленяются, — это управленческие ситуации (например, ситуация конфликта, связанного с несправедливым способом оплаты труда).

Развитие современной зарубежной организационной психологии происходит под влиянием новых требований. Например, отбор персонала должен обеспечивать высокий профессиональный уровень и отвечать правовым стандартам для предотвращения дискриминации в профессиональной сфере. Влияние на работу организационных психологов оказали информационные технологии. Генерирование и использование информации стали неотъемлемой частью профессиональной деятельности. Соответственно

изменилась теоретическая база организационной психологии — от доминирования бихевиоризма произошел переход к когнитивной ориентации («когнитивная революция»). Глобализация побуждает организационную психологию учитывать культурные факторы и различия, проявляющиеся в профессиональной сфере. Осознание тесной взаимосвязи между профессиональной и личной жизнью человека способствует интересу организационной психологии к таким темам, как досуг, эмоциональная поддержка со стороны семьи, преодоление профессионального стресса дома.

Концептуальные подходы в зарубежной организационной психологии. За рубежом проблематика организационной психологии близка проблематике психологии менеджмента. В американских исследованиях работу по организации фирмы рассматривают как комплекс взаимосвязанных мероприятий, к которым относят:

- 1) определение целей и задач организации;
- 2) разработку функциональной структуры организации, определение отдельных видов работ, необходимых для выполнения общей задачи;
- 3) координацию отдельных работ и их интеграцию в целях создания конечного продукта;
- 4) работу с персоналом — изучение мотивации работников, системы информации, контроля, стимулирования труда;
- 5) создание единой организационной системы для достижения внутренней согласованности и производительности фирмы.

Выделяют три основных концептуальных подхода в зарубежной организационной психологии:

1. Американская классическая школа, включающая в себя два направления:

- а) теорию Ф. У. Тейлора;
- б) теорию Г. Эмерсона.

2. Американская социально-психологическая школа, представленная:

- а) теорией «человеческих отношений» Э. Мэйо;
- б) теорией мотивации труда Д. Мак-Грегора;
- в) теорией «обогащения работы» Ф. Херцберга.

3. Японская школа организационной психологии.

Американская классическая школа. Зародившись в США в конце XIX — начале XX в., данная школа получила широкое распространение не только в Америке,

но и в Европе. В рамках этой школы работали такие исследователи, как Ф. У. Тейлор, Л. Гьюлик, Дж. Муни, Э. Брег, Л. Ален, Л. Урвик, М. Фоллет, К. Шелтон, Г. Эмерсон. Основная цель их работы состояла в выявлении организационных, психологических и социально-психологических факторов повышения эффективности труда.

Теория Ф. У. Тейлора. Фредерик Уислоу Тейлор (1856–1915) — американский инженер и ученый, родоначальник теории научного управления, индустриальной социологии и социальной психологии. Предложенная Тейлором система направлена на повышение эффективности производства с помощью организации труда, рационализации и интенсификации трудового процесса. В книгах «Основы научного управления предприятием» и «Управление фабрикой» Тейлор доказывает, что применяемый в конце XIX в. способ управления фирмой, основанный только на личном опыте и знаниях управляющих, устарел и что для экономического, социального и технического прогресса производства необходимо внедрять систему научного управления.

Основные принципы подхода Тейлора заключаются в следующем:

1. Увеличение комфорта и благосостояния человечества является главной целью производства.

2. Предприниматели должны нести ответственность за соблюдение интересов всего общества, а не только их частного капитала.

3. Рациональная организация производства необходима для получения максимальных прибылей и возможности выстоять в конкурентной борьбе.

4. Система научного управления должна дать предпринимателям знания о рациональном ведении производства.

Одним из первых в организационной психологии Тейлор стал применять психологические тесты при приеме на работу и определении квалификации, использовать наблюдение, интервью, анкетирование. Им впервые был поставлен вопрос о связи технологического процесса с деятельностью и психикой людей. Тейлор предложил комплекс мер по повышению квалификации работников, разработал систему мероприятий по преодолению психологической инертности людей в отношении крупномасштабных нововведений. Идеи Тейлора повлияли на распространение

«революции менеджеров», легли в основу научной организации труда на промышленных предприятиях.

Теория Г. Эмерсона. Гарингтон Эмерсон (1853–1931) получил образование инженера в Германии, затем работал в США. В книге «Двенадцать принципов производительности» он сформулировал принципы правильной организации как труда отдельного исполнителя, так и производственного процесса предприятия, рассмотрел целесообразность человеческой деятельности с точки зрения производительности, предложил методику достижения максимальной эффективности управления.

Главная идея Эмерсона состоит в следующем: истинная производительность труда всегда дает максимальные результаты при минимальных усилиях. Напряженный труд дает крупные результаты при усилиях ненормальных. Напряжение и производительность — это не только не одно и то же, но и вещи прямо противоположные. Работать напряженно — значит прилагать максимальные усилия. Работать продуктивно — значит прилагать усилия минимальные.

Эмерсон сформулировал 12 принципов производительности:

1. Четко поставленные цели производства и четко обозначенные задачи персонала.
2. Здравый смысл.
3. Компетентная консультация.
4. Дисциплина.
5. Справедливое отношение к персоналу.
6. Обратная связь.
7. Порядок и планирование работы.
8. Нормы и расписания.
9. Нормализация условий.
10. Нормирование операций.
11. Письменные стандартные инструкции.
12. Вознаграждение за производительность.

Двенадцать принципов организации труда, предложенные Эмерсоном, послужили основой рациональной организации труда на промышленном предприятии и в настоящее время эффективно используются в практике управления.

Американская социально-психологическая школа. Это направление возникло в США в 20-е гг. XX в. Его представителями являются Э. Мэйо, У. Мур, Ф. Ротлисбер-

гер, У. Диксон, Д. Мак-Грегор, К. Арджайрис, Р. Лайкерт, Ф. Селзник, Ф. Херцберг, А. П. Слоун.

Социально-психологическая школа организационной психологии подвергла критике теорию Тейлора, считавшего главным стимулом человеческой деятельности материальную заинтересованность, и заменила свойственный тейлоризму бихевиоральный подход к человеку анализом социально-психологической деятельности. Основной принцип этой школы: «Человек — главный объект внимания на производстве». Представители социально-психологической школы провели множество исследований и экспериментов на производстве и доказали, что наряду с материальным стимулом в повышении производительности труда большое значение имеют и социально-психологические факторы: сплоченность группы, взаимоотношения с руководством, социально-психологический климат, удовлетворенность трудом. Наиболее ярко социально-психологическая школа в организационной психологии представлена теорией «человеческих отношений» Э. Мэйо.

Элтон Мэйо (1880—1949) — американский социолог и психолог, один из основоположников организационной социологии и социальной психологии, профессор Гарвардского университета. Разрабатывая теорию «человеческих отношений», Мэйо ставил следующие цели: повысить уровень мотивации человека к труду; психологически подготовить работника к принятию нововведений на производстве; улучшить качество организационных и управленческих решений; развивать сотрудничество среди работников и их трудовую мораль; содействовать личностному развитию работника.

Теория «человеческих отношений» сформулирована Мэйо в ходе его знаменитых Хоторнских экспериментов, которые проводились в течение 13 лет (с 1924 по 1936 г.) в городе Хоторне близ Чикаго.

Мэйо выделяет объективные и субъективные факторы повышения производительности труда. К объективным факторам он относит условия и организацию труда, заработную плату. Серию исследований он проводит для того, чтобы изучить субъективные факторы: влияние группы на поведение личности, межличностные отношения, мотивы и ценности людей в процессе трудовой деятельности, механизмы функционирования группы, конфликты и сотрудничество, коммуникационные барьеры и пр.

Благодаря исследованиям Мэйо в США распространяется термин «человеческие отношения», возникает особая политическая доктрина, превратившаяся в официальную программу управления организациями. В основу доктрины «человеческих отношений» положены следующие принципы:

1. Человек — это «социобильное существо», ориентированное на принадлежность к определенной группе и включенное в контекст группового поведения.

2. Бюрократическая организация с ее жесткой иерархией несовместима с природой человека и его свободой.

3. Руководители предприятий в большей степени должны ориентироваться на людей, чем на продукцию. Работникам необходимо создавать благоприятные условия труда и общения для того, чтобы повысить их производительность.

4. Вознаграждение за труд всей группы эффективнее вознаграждения одного человека. Социальное вознаграждение эффективнее экономического. Демократический стиль руководства, повышение удовлетворенности трудом и взаимоотношениями, создание атмосферы сотрудничества являются элементами социального вознаграждения.

Мэйо считал, что концентрация внимания управляющих на социальных и психологических аспектах трудовой деятельности людей — это основной путь разрешения общественных противоречий и обеспечения социальной стабильности общества. Им предложены следующие средства повышения производительности труда:

1. Паритетное управление, основанное на учете взаимных интересов администрации и работников предприятия.

2. Гуманизация труда, обеспечиваемая внедрением новой техники и новых технологий, созданием благоприятных условий труда.

3. Принятие коллегиальных решений, демократический стиль руководства предприятием.

4. Просвещение работников, их профессиональное обучение и создание условий для повышения их профессиональной квалификации.

Японская школа. Система японского менеджмента основана на социальных ценностях и культурных традициях, принятых в этой стране. Японские менеджеры поддерживают традиционные ценности и национальные обычаи. Именно гармоничное сочетание современных методов, тех-

нологий, постоянное внедрение инноваций, с одной стороны, и традиционных ценностей и культуры взаимоотношений и идеи патернализма, с другой стороны, помогло японцам достигнуть социально-экономического процветания.

Й. П. Олстон сформулировал пять основных принципов японского менеджмента.

Первый принцип — рабочие, которые способны выполнять служебные обязанности, достаточно разумны, чтобы повышать продуктивность и качество своей работы. Реализация этого принципа опирается на три административных метода:

1. Кружки качества, где рабочие вносят свои новаторские предложения.

2. Практика стимулирования всех работников к совершенствованию профессиональных умений и навыков.

3. Практика перевода рабочих с одного рабочего места на другое.

Второй принцип — склонные к переменам рабочие стремятся улучшить качество своей работы.

Для реализации второго принципа японские менеджеры разработали два административных метода:

1. Пожизненный наем работников.

2. Премирование рабочих в случае повышения прибылей фирмы.

Третий принцип — члены корпорации составляют «семью».

Для поддержки этого принципа используются следующие административные методы:

1. Работники фирмы оказывают новичку помощь, сочувствие, поддержку, ожидая от него в дальнейшем проявления такого же поведения по отношению к ним.

2. Свободное время работники фирмы проводят вместе.

3. Взаимные обязательства руководства фирмы и рабочих.

Четвертый принцип — группа важнее отдельной личности.

Японцы изобрели два административных метода для реализации этого принципа:

1. Продвижение по службе и начисление зарплаты зависят от стажа работы, а не от способностей, успехов и индивидуальной производительности работника.

2. Успех фирмы рассматривается как результат усилия группы, а не отдельного человека.

Пятый принцип — сотрудничество. Реализация идеи сотрудничества опирается на два административных метода:

1. Специальная программа обучения, которую проходят новички в течение трех-шести месяцев при поступлении на работу в фирму, за это время у них формируется корпоративный дух и решимость работать на благо фирмы.

2. Установление, поддержание и укрепление группового согласия и гармонии.

Таким образом, теоретические основы зарубежной организационной психологии заключаются в следующем.

Американская классическая школа разработала четкую систему организации процесса труда в фирме. В рамках американской социально-психологической школы создана система организации процесса общения в компаниях.

В японской школе организационной психологии представлена организация социальных процессов на производстве, основанная на сочетании современных технологий, традиционной национальной культуры и идеи патернализма.

Развитие отечественной организационной психологии.

Новая для отечественной психологии научная область знаний — организационная психология — «выросла» из более зрелой — психологии труда.

В отечественной психологии труда деятельность организаций как целостную сложную деятельность особых субъектов труда (т.е. организация — это особый коллективный субъект труда) не изучают, ограничиваясь деятельностью индивидуальных и групповых субъектов.

Под давлением практики традиционные проблемы исследования деятельности в «одной государственной» организации трансформируются в проблемы совместной деятельности по созданию организаций с различными формами собственности, продуктами и социальной полезностью. Таким образом, к традиционно инженерно-психологическим проблемам логично добавляются организационно-психологические, как отражение эволюции общества и, соответственно, научных взглядов на организацию — от механистического до смыслообразующего.

Теоретическое осмысление организации как системы, посредством основных подходов и определений, целей, состояний и процессов, обязательно подразумевает концепт условий внешней среды. Концепция среды, при кото-

рой «теоретические предприятия» могли бы существовать не только на уровне моделей, но и в реальной практике, является определяющей в понимании психологической природы организаций.

Такая область научного знания, как исследование организаций, которые создают основу, контекст жизнедеятельности общества и представляют собой многопараметрический социально-экономический феномен, не входила в область интересов отечественной психологии. Необходимое разнообразие организационных форм и способов существования в советский период развития общества было редуцировано внешней средой до определенного стандарта. Создание организации инициировалось условиями внешней искусственной среды. Системные переменные определялись другими организациями, которые из идеологических позиций тиражировали подобие. Таким образом, организации как объект психологического исследования при значительном разнообразии по форме не имели существенных отличий для сравнительного научного анализа.

В настоящий момент в отечественной психологии теоретические и экспериментальные исследования организации достаточно молоды. В советский период развития общества разнообразие организационных форм и способов существования было искусственно сведено до определенного стандарта, поэтому исследований по организационной психологии было явно недостаточно.

На развитие отечественной организационной психологии оказала влияние книга А. А. Богданова «Тектология. Всеобщая организационная наука» (1913). Организационно-экономическую концепцию А. А. Богданова поддержал Н. И. Бухарин. Тектология считается одной из первых научных концепций, в которой систематически изложены идеи теории систем.

Наиболее важные достижения в области отечественного движения за научное управление в 1920-е гг. отражены в публикациях «Организационная психология и управление» (1999), «Прикладная социология и менеджмент» (1998) и др.

В 1920-е гг. появились психологические дисциплины прикладной направленности, ориентированные на задачи научного управления: «рефлексология труда» (В. М. Бехтерев), «эргология и эрготехника» (В. Н. Мясищев), «психо-

логия труда» (Г. И. Челпанов), «индустриальная психотехника» (И. Н. Шпильрейн). Индустриальная психотехника разрабатывала проблемы психологического изучения профессий и их классификации, теории и практики психологического профессионального отбора кадров, теории и практики профессиональной ориентации, помощи в выборе профессии, проблемы развития профессионально важных качеств, психологической рационализации труда, его средств и условий, психологической профилактики производственного травматизма и аварийности, психологии воздействия, оптимизации совместных форм труда.

Основными достижениями отечественных психологов 1920—30-х гг. в области организационной психологии являются следующие:

— развитие идей в области дифференциально-психологической концепции личности и индивидуальности (концепция межиндивидуальной изменчивости), методов диагноза и прогноза успешной деятельности в связи с проблемами профотбора и профконсультации (А. Ф. Кларк, А. В. Билибин, А. А. Кушинников, А. П. Болтунов, Н. Д. Левитов, И. Н. Шпильрейн);

— постановка проблемы внутрииндивидуальной изменчивости психики в процессе труда, разработка концепции динамики работоспособности человека, учитывающей роль субъектных и объектных факторов эффективности труда (С. Г. Геллерштейн, Д. И. Шатенштейн);

— проведение исследований внутрииндивидуальной изменчивости профессионально важных качеств (ПВК) в процессе упражнения — то, что обозначается термином «функциональное развитие психики» (С. Г. Геллерштейн, А. С. Макаренко, В. В. Чебышева, А. А. Толчинский, А. Н. Леонтьев, А. В. Запорожец);

— разработка эффективных технологий профилактики несчастных случаев и аварий (А. А. Алексеев, С. С. Вальяжников, И. Л. Цфасман);

— создание идеи и технологии рационализации психологического воздействия на работающих людей через средства массовой коммуникации (Д. И. Рейтынбарг);

— обоснование, в рамках коллективной рефлексологии В. М. Бехтерева, метода «коллективного эксперимента», позволявшего изучать и оптимизировать формы совместной деятельности людей. Исследование социально-психологических феноменов в труде, обозначение проблем

стиля руководства, психологической атмосферы в коллективе, содержания управленческих функций (В. М. Коган, Р. И. Почтарева, Б. В. Бабин-Корень, Л. А. Вызов);

– постановка проблемы проектирования и реорганизации работы с учетом психологических критериев, накопление опыта рационализации условий труда, рабочего оборудования, средств визуальной коммуникации (А. И. Розенблюм, Н. А. Бернштейн, Г. Н. Скородинский, Б. Н. Северный);

– разработка психологической теории деятельности: принципов, методов психологического исследования конкретных профессий и их типологий, а также аналогов концепции деятельностного опосредования высших психических функций (С. Г. Геллерштейн, А. А. Толчинский, И. Н. Шпильрейн, М. А. Юровская).

1.3. Теоретические основы организационной психологии

Использование основных теоретических подходов к организациям, которые сложились на настоящий момент, позволит более точно сформировать научные представления и провести причинный анализ основных системных переменных, методов изучения и влияния на них, а также добавит прогностической ясности в понимание эволюции организаций. В данное время существует множество научных и обыденных суждений, определений и подходов к тому, что же представляет собой организация.

Механистический подход в организационной психологии. В начале прошлого века во взглядах на эту проблему доминировал технократический подход. В научной литературе он представлен как тейлоризм, функциональный подход, научная организация труда. Основная идея заключалась в том, что главной функцией организаций являлось производство продуктов. Обменные отношения организации со средой приобретали массовый характер, а социальные группы потребителей существенно расширялись, их потребности — соответственно. В то время во внешней среде происходила своеобразная демократизация потребления и формализация производства.

Школа научного менеджмента активно исследовала факторы, которые влияли на работу, но всегда относительно

критерия производительности. Индустриальная психология того времени разрабатывала скорее область эффективной производительности, чем поведение в организации и поведение организаций. В то время она не включала системные переменные, что не позволило в полной мере исследовать различия в природе организаций и проблемы организационных изменений.

Вебер и Тейлор рассматривали организацию скорее как машину, а проектирование организаций как конструирование механического устройства с определенными спецификациями для выполнения ключевой задачи. Поэтому механистической теории организации в большей степени импонировала методология и позитивистская парадигма бихевиоризма, когда люди рассматривались как «дополнения к машинам».

В соответствии с механистическим подходом организация конструируется согласно проекту по достижению генеральной цели. Индивидуальные потребности и способности выступают главным образом как «физиологические пределы» или субъективные ограничения продуктивности. Основная задача подхода заключается в изменении машин и инструментов, с которыми человек работал, или условий окружающей среды, в которой он работал, для того, чтобы работа лучше соответствовала возможностям человека.

В качестве ограничений технократического подхода к организациям обычно указывают следующие. В связи с тем, что часть работ в организациях условна (что связано с их развитием) и она не может быть детально описана заранее, в организации возникают проблемы, которые не сводятся только к проблемам нормирования. Необходимость и время возникновения работ могут быть обусловлены как внешними, так и внутренними причинами. Поэтому в действительности существуют трудности в том, чтобы строго детерминировать внешнюю причинность. Так, кроме общих предписаний, необходимость специфической деятельности в одном отделе организации может зависеть от общего контекста тех работ, которые выполняются в то же самое время, но в других отделах. Деятельность, разработанная в ответ на одну специфическую функцию или цель, может иметь последствия для других функций или целей организации.

Механистическая теория организаций в некоторых случаях имела экономическую успешность, в некоторых —

ограничения в применении своих основных принципов. Но она почти всегда была неадекватной во взаимодействии со сложными структурами управления и неопределенными условиями внешней среды, поскольку рассматривала их как артефакты.

Технократический подход к организациям игнорирует, что окружающая среда требует от организации постоянных изменений. В результате разнообразие обменных отношений организации со средой редуцируется. В этом подходе мало внимания уделяется подсистемам организации с их различной динамикой и собственным обменом в пределах организации. В процессе обмена каждая подсистема строит обменные отношения и информационные потоки согласно собственным характеристикам. Взаимное влияние различных подсистем и проблемы их взаимосвязей редко принимались во внимание.

В технократическом подходе недооценивается влияние латентных и неофициальных структур, которые созданы в пределах формальной организации, как реакции на неадекватность организации в целом.

С механистической точки зрения, организация рассматривается как устойчивое образование, а управление как приведение организации к проектному стандарту, несмотря на то, что это опасно из-за изменчивости условий среды или ошибки проекта. Динамическая составляющая организации при этом не принимается во внимание.

Несмотря на то что сегодня все еще распространены организации, которые упорно продолжают следовать технократическому подходу, признано, что такие структуры являются негибкими и часто имеют недостатки в организационном процессе управления и деятельности.

Бюрократический подход в организационной психологии. Вебер (1947) инициировал распространение бюрократических теорий организаций и структур управления, а именно — модель классической бюрократии. Этот подход был обусловлен фундаментальными проблемами формализации в структуре управления организацией. С помощью этих механизмов разрабатывались и санкционировались принятие решений и организационные роли для эффективного функционирования организации.

По мнению Вебера, идеальный тип бюрократической организации имеет следующие достоинства:

1. Управленческая деятельность осуществляется постоянно, а не ситуативно.

2. Точно определена сфера власти и компетенции каждого уровня и специалиста в аппарате управления.

3. Иерархия власти образует основной принцип контроля над деятельностью чиновника (управленца).

4. Чиновник отделен от собственности на средства производства, а должность отделена от человека, выполняющего административные функции.

5. Управленческая деятельность становится особой профессией, поэтому должна существовать специальная система образования по подготовке чиновников.

6. Управленческие функции документируются и четко регламентируются.

7. В управлении господствует принцип безличности.

Главное достоинство бюрократии — это высокая хозяйственно-экономическая эффективность: точность, быстрота, компетентность, постоянство управленческого процесса, служебная тайна, единоначалие, субординация, минимум конфликтов и экономичность в управлении.

Аппаратная бюрократия имеет тенденцию к такой организации работы, которой явно недостаточно для внутренней мотивации и полного включения персонала. Это приводит к низкой эффективности работы в изменяющихся условиях и нестандартных ситуациях. Если подход Ф. Тейлора структурирует индивидуальную изменчивость в деятельности, то М. Вебер предложил сделать то же самое, но на уровне управления данной деятельностью внутри организации по отношению к максимальной производительности и эффективности в этом процессе.

Основные теоретические допущения технократической модели в классической бюрократии:

1. Процесс специализации задач. Эффективность может быть достигнута только путем дробления сложного действия на элементы.

2. Стандартизация выполнения роли. Часто существует один наилучший способ выполнения работы. Для того чтобы решить задачу, его нужно обнаружить или спроектировать. Затем этому способу нужно научить персонал и предписать параметры способа. Такая институционализация функций оберегает от совершения персоналом дорогостоящих, грубых ошибок. На более высоких уров-

нях в организации применяется та же самая логика, которая предписывает не только цели и роли, но и средства для достижения цели.

3. Единство управления и централизация процессов принятия решения. Организация задумана как машина, но она не обязательно самонаправляющаяся. Чтобы поддерживать координацию организации как целого, решения должны быть централизованы. Для того чтобы достигать эффективной координации усилий, необходима ответственность «от человека к человеку», «сверху вниз». В структуре управления не должно быть возможностей для того, чтобы обойти соответствующий иерархический уровень при передаче информации вверх и вниз. Для того чтобы в дальнейшем обеспечить единство команды, необходимо ограничить область контроля так, чтобы ни один человек на любом иерархическом уровне не имел непосредственных подчиненных больше того количества, которым он может управлять.

4. Однородность методов. Не все роли в организации могут быть предписаны посредством стандартизации задачи. Часть работ должна быть проконтролирована с помощью своеобразной спецификации (униформы) институционализированных методов. Таким способом, чтобы одинаковые процедуры контроля персонала были использованы в отношении всех сотрудников в данном статусе.

5. Дублирование функций. В организации не должны дублироваться функции. Действия целой организации должны быть централизованы. Различные отделы на предприятии не должны иметь собственные подразделения.

6. Стимулирование. Подбор и карьера персонала должны осуществляться на основе технического мастерства в выполнении работы. Это означает, что необходимо нанимать и стимулировать персонал в соответствии с формальной квалификацией, а не на основе дружбы и предварительного статуса.

7. Деперсонализация должности. Должность независима от специфических индивидуальных особенностей сотрудника, который несет ответственность не на основе своих особенностей, а на основе занимаемой должности с ограниченными и предписанными прерогативами.

Такие предположения можно объединить в понятийную систему, которая является скорее общей и даже уни-

версальной, чем частной и специальной для всего разнообразия организаций. Эта понятийная система включает следующие принципы: управление согласно правилам, а не индивидуальным потребностям и ценностям; все люди в организации согласно закону имеют право на равное обращение.

Позднее был выделен список кроссорганизационных функций, которые предположительно уместны независимо от специфических особенностей организации или технической экспертизы задач, выполненной определенным предприятием. К этим кроссорганизационным функциям относят планирование, процесс организации работ, комплектование персоналом, направление, координирование информации и составление бюджета.

Бюрократический подход к организациям был предназначен для стимулирования производства, но он не учитывал проблемы, которые вызваны мотивацией персонала в организации. Стимулирование включает награду за участие персонала в создании продукта определенного качества, но бюрократическая система значительно стандартизирует это качество и редуцирует индивидуальные потребности персонала при участии в производстве.

Традиционные бюрократические стандарты функциональной специфики, универсализма, стимулирования подходят скорее для технического производства, чем для управления или обслуживания. В этом проявляется основное противоречие модели Вебера — возможности для достижения экономической эффективности не способствуют росту мотивации персонала.

Цели людей и организации весьма разнообразны. Они состоят не только в потреблении материальных благ. К ним относятся адаптация к профессии, стабильность работы, отдых и удовольствия, семейная и личная жизнь. Различные роли в организации могут требовать и различных подходов в системе стимулирования.

Производство, развивающееся по модели Вебера, ограничивает возможности организации связывать результаты работы персонала с его адекватным стимулированием и мотивацией при достижении результата. В этом случае стимулирование теряет свою гибкость и управляющую функцию. В целом, бюрократический подход оставляет очень немного возможностей для продвижения персонала по службе.

Мертон рассмотрел эту проблему в подходе Вебера достаточно подробно. Он исходил из положения о том, что для эффективного функционирования персонала необходимо привести его изменчивое индивидуальное ролевое поведение в организации к предсказуемым образцам. За основу своих рассуждений Мертон принимает требования к контролю над изменчивостью ролевого поведения, который гарантирует выполнение работ. В этом случае стандартные процедуры известны, а контроль обеспечен штрафными санкциями за ненормативное поведение. Ожидаемые результаты достигаются тогда, когда люди следуют предписаниям роли и используют классификацию как основание для принятия решений. Проблемы в организациях рассматриваются в терминах некоторого готового организационного прецедента, а не полного поиска или создания альтернатив.

Рассматривая опасные последствия использования обезличенных правил в контроле для снижения власти руководителей, Гоулднер считает, что снижение власти прежде всего сказывается на возможностях менеджеров управлять деятельностью, поскольку контроль в качестве компенсации и противодействия вызывает снижение стандартов эффективности. Таким образом, минимальные стандарты выполнения работы становятся общим образцом, эталоном для большинства служащих организации и так превращаются в максимальные. Человек, который отклоняется от этих стандартов в сторону более высокой эффективности, представляет собой артефакт — что-то необыкновенное. Кроме того, минимальные стандарты выполнения работ создают опасное несоответствие между организационными целями (поддерживаемыми лидерами) и реальной организационной деятельностью.

Серьезные ограничения бюрократической организации связаны с тем, что последние становятся негибкими и формальными. При чрезмерном доверии к правилам и процедурам организации становятся медлительными по отношению к быстрым изменениям в окружающей среде. Интересно, что две совершенно разные организационные формы управления могут быть успешны в зависимости от условий внешней среды. Бюрократическая форма, названная «механистической», была весьма эффективной, когда окружающая среда была устойчивой. Но бюрократия испытывает

трудности, когда окружающая среда быстро меняется или является неопределенной.

Структурно-функциональный подход в организационной психологии. Структурно-функциональный подход основан как на бюрократическом, так и на научно-административном подходе. Но структурный функционализм принимает за основу социальные переменные, а не концентрируется, в отличие от механистического подхода, исключительно на организационном проектировании для эффективного производства.

При структурно-функциональном подходе исследовались главным образом социальные функции организаций (прямые и косвенные), цель организации трактовалась как обслуживание широкой социальной группы, а не только служение интересам узкой группы собственников. Основой данного подхода является наличие достаточного согласия (баланса) интересов среди подгрупп в обществе и организации, а целью согласия — поддержка социальной стабильности и равновесия в обществе.

Согласно структурному функционализму, организация взаимодействует с определенной системой ценностей, которая является частью более общей системы ценностей окружающей среды, в пределах которой функционирует организация. Для того чтобы организации функционировали в окружающей ценностной среде, необходимо, чтобы внутри организации отдельные персоналии и группы разделяли эту систему ценностей. Выполняя функции в пределах структуры существующих ценностей и норм общества, организация как бы узаконивает (обосновывает) свое существование и в отношении общества в целом, и в отношении отдельных людей, составляющих это общество. Существование и принятие общих норм и ценностей — необходимое условие того, что социальная система будет сохранять упорядоченность.

Вместе с тем структурный функционализм подобно механистическому подходу рассматривал организации как естественные системы, которые адаптируются к окружающим условиям.

Структурно-функциональный подход — обоснованный отклик на изменения внешней среды. В теории структурного функционализма неявно представлен принцип справедливости в экономическом распределении результатов. Тем самым оценивается неравное распределение результа-

тов обменных отношений и политической власти, которые существуют в действительности. С этих позиций каждая структура рассматривается как социально необходимая, поскольку выполняет различные функции в обществе.

Недостатком структурно-функционального подхода является признание однозначной необходимости социальной ориентации в деятельности организации, хотя скорее такая необходимость должна быть исследована и доказана, чем просто принята как данность.

Концепция равновесия была предназначена для того, чтобы объяснить практическую проблему, почему в организациях существует определенный социальный порядок и непрерывность развития, несмотря на изменения во внешней среде и действующих лицах. Согласно концепции равновесия, нарушение равновесия в организациях может быть результатом как напряженных отношений внутри организации, так и напряженных отношений между организацией и окружающей средой. Напряженные отношения в пределах организации складываются прежде всего из-за чрезмерного стремления к эффективности или стабильности. Это неизбежно ведет к нарушению внутреннего обменного равновесия, поскольку служащие, например, могут терять мотивацию к более качественному выполнению работы. Напряженные отношения могут возникать также тогда, когда организация не сориентирована на интересы потребителей.

Общей особенностью в «естественных» теориях систем является привнесение в теорию организаций условий внешней среды. Эти теории отличает также акцент на проблеме адаптации организаций к изменениям во внешней среде.

К недостаткам функционального подхода традиционно относят игнорирование социальных конфликтов и противоречия интересов как во внутреннем, так и во внешнем по отношению к организации пространстве. В функциональном подходе организационный конфликт, вызванный несопадением интересов и наград в коалициях, структурах и иерархиях, рассматривался как периферийная проблема.

Кроме того, критическим в функционировании социальных систем является динамика политических различий в организованных системах между теми, у кого есть власть, и теми, у кого власти нет. Это не исключает экономических различий между социальными системами, но стратегиче-

ским фактором остается применение власти. Оно имеет различные психологические результаты для тех, кто находится в положении доминирования или превосходства, и тех, кто находится в положении подчинения и согласия.

Ключевым различием между организациями выступает принцип распределения полезности, которую производит организация. Фундаментальным вопросом в этом контексте становится следующий: кто извлекает наибольшую выгоду при функционировании организации? С этих позиций можно выделить следующие типы организаций: деловые предприятия; организации, предназначенные для выгоды всех ее членов (ассоциации взаимной выгоды); организации, предназначенные для обслуживания клиентов (организации обслуживания); организации, предназначенные для выгоды общественности в целом (организации общего блага).

Ценность этой классификации состоит в том, что она рассматривает ресурсную модель как ключевой критерий для основных отличий организации, определяющих ее сущность и поле основных проблем. Однако модель распределения полезности — это только заключительная часть ресурсной модели, поскольку распределение продукта не учитывает особенности привлечения ресурсов и процесса производства в организации. Кроме того, модель распределения полезности не проясняет того, как влияют организационная концепция и условия внешней среды.

Еще одним критическим отличием организаций является их активность в выстраивании отношений с клиентами в пределах от автономного к управляемому. Некоторые организации предоставляют клиентам обслуживание, которым они могут пользоваться самостоятельно. Другие организации разыскивают клиентов и требуют от них принятия решения об определенной модели обслуживания, выборе изделия, над которыми клиенты первоначально не имеют достаточного контроля. Ключевое различие — степень автономии клиентов в процессе взаимодействия с организацией и выбора продукта, а также количество возможностей в определении или изменении в пределах этих ограничений.

Структурный функционализм обозначил такие важные проблемы в теории организаций, как принципы вовлечения людей в организацию, распределение излишков в обмен-

ных отношениях, а также причины организационных ролей и конфликтов.

Современные тенденции в организационной психологии. Последние исследования доказали, что изменения внеорганизационной среды являются обязательными требованиями к организационным системам. Об этом свидетельствуют следующие факты. До 60-х гг. прошлого века главное рыночное требование (для промышленных компаний) заключалось в цене за единицу изделия. Эффективность производства была фактически единственным критерием для оценки функционирования организации, а идеальной компанией была «эффективная компания».

В 1970-х гг. добавилось другое рыночное требование — «качество». Так что помимо эффективности критерием оценки стало качество, а идеальным определением компании — «компания качества».

В 1980-х гг. стали важны соотношения цены, качества продукта и времени его поставки. Идеальной компанией, таким образом, оказалась «гибкая компания».

В 1990-х гг. главные проблемы сосредоточены на соотношении цены и рыночных требований к качеству, времени поставки и уникальности продукта (изделий, которые будут поставлены). Критерии выполнения работы дополнены критерием «новшество», и идеальной компанией становится «творческая компания».

Сложность современных организаций создает трудности в формулировке такого определения организаций, которое включало бы все аспекты, акцентировало внимание на сути, отличалось бы от остальных.

Вероятно, по этой причине теоретики в организационной психологии обратились к использованию метафор, описывая организацию, например, как симфонический оркестр с множеством профессионалов, играющих на различных инструментах и выполняющих отдельные и часто очень сложные задачи. Наиболее распространенные организационные метафоры описывают современные организации альтернативно как механические системы, биологические системы и познавательные системы. Очевидно, что эти метафоры могут быть расположены на континууме в пределах от простых закрытых систем к сложным открытым системам.

Таким образом, в настоящий момент теоретики и исследователи организаций достаточно далеки от того, чтобы

в интегративной теории представить все этапы жизненного цикла, систему целей и ценностей, сущность процессов и состояний современных организаций во всем многообразии организационных проявлений.

1.4. Области применения организационной психологии

Организационная психология как теоретическое, научное и практическое знание имеет важное значение для областей общественной практики, связанных с исследованием, учетом, коррекцией и проектированием психологических аспектов деятельности человека в рамках целостных организаций (промышленных предприятий, разного рода служб и учреждений).

В течение последних лет жизнь многих организаций (независимо от профиля их деятельности, формы собственности и возраста) в России характеризуется снижением уровня управляемости и организационной определенности, а также ростом внутренней напряженности. Ситуация усугубляется нарастанием общей политической и экономической нестабильности в стране, ослаблением структур управления и усилением борьбы за власть.

На уровне конкретных структур происходит осознание невозможности достижения целей организации. При этом от организационных психологов ожидается участие в разработке структуры организации, подбор квалифицированного персонала и его развитие, создание и поддержание необходимого уровня внутриорганизационной стабильности.

Организационный психолог — это сотрудник, который должен уметь собирать и анализировать индивидуальную кадровую информацию, изучать специфику деятельности, важной для жизни организации, разрабатывать и реализовывать технологии оценки и подбора кадров, проводить сравнительный анализ и экспертирование различных систем стимулирования труда, рассчитывать потребность в кадрах, прогнозировать кадровый процесс, разрабатывать и реализовывать в конкретных мероприятиях основополагающие принципы, существующие в организации.

Организационное консультирование принято понимать в двух смыслах: как «метод усовершенствования практики управления» и как профессию, отвечающую определенным

стандартам. Характерно, что от психологов ожидают рекомендаций практически по всему спектру проблем, возникающих в области управления персоналом.

Анализ задач, которые приходится решать организационному психологу, позволяет предложить следующий набор *профессиональных требований*:

— умение выделять и анализировать кадровые процессы в организации;

— умение программировать кадровые процессы в направлении, соответствующем целям организации, в том числе владение навыками разработки и применения конкретных средств и методов работы с персоналом (диагностических, тренинговых, психотерапевтических и др.);

— умение передавать технологии кадровой работы сотрудникам кадровых служб.

Консультирование организаций может осуществляться в двух *парадигмах*:

1) *по ресурсам* — парадигма, в которой консультант проводит экспертизу актуального состояния профессионально-кадрового потенциала организации и предлагает конкретные решения кадровых проблем (диагностика и обучение персонала, создание компьютерных банков кадровой информации и др.);

2) *по процессу* — парадигма, в которой консультант организует процесс решения профессионально-кадровых проблем и обучает работников организации самостоятельному решению этих проблем.

Выбор парадигмы работы определяется, как правило, самим консультантом, исходя прежде всего из особенностей заказа и профессионального инструментария, которым он владеет.

Как одна из отраслей психологии, организационная психология, в свою очередь, состоит из ряда более узких направлений. Некоторые из них в чем-то сходны друг с другом, иные значительно разнятся. Таким образом, организационная психология — это совокупность специальностей, связанных между собой главной составляющей — интересом к работающему человеку. В профессиональной деятельности организационного психолога можно выделить ряд *направлений*:

1. Отбор и назначение на должность. Разработка методик для отбора сотрудников, назначения их на разные должности и продвижения по службе. Изучение характера работы

и определение критериев и показателей для прогноза успешности в ней. Распределение сотрудников по должностям, т.е. определение той работы, которая наиболее соответствует навыкам и интересам сотрудника.

2. Обучение и развитие. Выявление навыков работника, которые необходимо развить для повышения уровня его профессиональной деятельности (технических, управленческих, навыков социального взаимодействия). Изыскание способов оценки успешности программ обучения и развития.

3. Оценка деятельности. Установление критериев или стандартов, позволяющих определить качество выполнения работником своих профессиональных обязанностей. Определение ценности результатов работы для организации. Оценка успешности рабочих команд, организационных подразделений или организации в целом.

4. Развитие организации. Анализ структуры организации с целью повысить удовлетворенность и эффективность работы ее сотрудников, групп и потребителей. Оптимизация, облегчение процесса развития организации. Отслеживание факторов, влияющих на поведение в организациях.

5. Качество трудовой жизни. Изучение факторов, способствующих здоровой и продуктивной профессиональной деятельности. Высокий уровень качества трудовой жизни способствует повышению производительности и эмоциональному благополучию работников.

6. Эргономика. Разработка инструментов, снаряжения и оборудования, соответствующих человеческим навыкам. Использование достижений психологии, физиологии, медицины для создания рабочих систем, которыми человек может эффективно управлять.

7. Маркетинговые исследования продвижения товара. Прогнозирование развития и анализ потребительского рынка, написание и презентация маркетинговых исследований.

Возможные места работы организационного психолога: сфера производства, сфера управления, консультационные фирмы, образовательные учреждения.

Сферы деятельности организационного психолога: консалтинговые фирмы, преподавание и наука, собственный бизнес, правительственные учреждения, исследовательские организации, разработка и публикация исследовательских методик.

Работающий в организации психолог может занимать одну из двух *позиций*:

1) *внешнюю* — психолога-консультанта и исследователя (в качестве примера можно привести работу по заказу различных фирм, чаще всего связанную с оценкой и аттестацией персонала, изучением психологического климата, разрешением конфликтных ситуаций, обучением персонала и т.д.);

2) *внутреннюю* — практического психолога, работающего непосредственно в организации.

Эти позиции различаются между собой и по содержанию, и по структуре деятельности. Например, позиция психолога-консультанта и исследователя предполагает возможность нейтрального подхода к решению многих и особенно кадровых задач, но одновременно нередко возникают проблемы из-за недостаточного знания реальных организационных ситуаций, невозможности сразу же определить глубинные причины и условия возникновения какого-либо явления или процесса. Описанная позиция в полной мере представлена в деятельности многочисленных современных консалтинговых компаний, действующих на рынке труда, оценки и подбора персонала, осуществляющих рекрутинговые услуги. Вторая позиция также, наряду с несомненными плюсами (например, доскональное знание организационной и кадровой ситуации и возможность профилактики конфликтов), имеет и свои минусы (при длительной работе на предприятии часто происходит снижение статуса психолога до статуса члена коллектива, переход к позиции «коллективной жилетки», к которой сотрудники обращаются по любому поводу). Занимая вторую позицию, психологи чаще всего работают в структуре отдела кадров, отделов обучения, в качестве заместителя директора по персоналу. В решении многих вопросов они взаимодействуют и с другими специалистами фирмы — социологами, гигиенистами, юристами, экономистами.

Практический психолог выполняет в организации исследовательскую, консультационную, педагогическую функции.

Исследовательская (экспертная) функция. Психолог собирает специальную информацию о психологических механизмах поведения человека в многообразной и сложной системе организационных отношений. Главным является изучение группы и отдельного человека как субъектов труда. Исследуется, как правило, не теоретическая проб-