

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ГУМАНІТАРНИЙ ІНСТИТУТ  
КАФЕДРА АВІАЦІЙНОЇ ПСИХОЛОГІЇ**

**КОНСПЕКТ ЛЕКЦІЙ**

з дисципліни «**Психологія менеджменту**»

за спеціальністю 053 «**Психологія**»

Укладач:  
доцент кафедри авіаційної психології Л.Яковицька

Конспект лекцій розглянутий та схвалений на  
засіданні кафедри авіаційної психології

Протокол № \_\_\_\_ від «\_\_» \_\_\_\_\_ 2019 р.

Завідувач кафедри

Л.В.Помиткіна

## Зразок оформлення лекції

### Лекція № 1

**Тема лекції:** Теоретичні основи психології менеджменту як науки

#### План лекції

- 1.1. Предмет психології менеджменту.
- 1.2. Об'єкт психології менеджменту
- 1.3. Управління як соціальний феномен.

#### Зміст лекції

##### *1.1. Предмет психології менеджменту*

Для визначення предмету психології менеджменту треба пояснити такі поняття як «організація», «управління» та «управлінські функції».

Термін "організація" в менеджменті вживається в декількох значеннях. Всі вони тісно пов'язані між собою, але не є синонімами. Тому, слід усвідомити сутність наступних ключових категорій: "організація", "організаційний процес (діяльність)", "організаційна структура".

Організація – це функція управління, в межах якої здійснюється розподіл робіт між окремими працівниками (їх групами) та узгодження їх діяльності. Реалізація функції організації здійснюється в процесі організаційної діяльності.

**Організаційна діяльність** – це процес, за допомогою якого керівник усуває невизначеність та конфлікти між людьми щодо роботи або повноважень і створює середовище, придатне для їх спільної діяльності.

Основні елементи організаційного процесу (діяльності):

а) поділ праці – поділ загальної роботи на окремі складові частини, достатні для виконання окремим працівником відповідно до його кваліфікації та здібностей;

б) департаменталізація – групування робіт та видів діяльності, у певні блоки (підрозділи: трупи, відділи, цехи, виробництва тощо);

в) делегування повноважень – підпорядкування кожного такого підрозділу керівникові, який отримує необхідні повноваження;

г) встановлення діапазону контролю – визначення кількості працівників, безпосередньо підлеглих даному менеджеру;

д) створення механізмів координації – забезпечення вертикальної та горизонтальної координації робіт та видів діяльності.

**Організаційний процес** – достатньо складний вид діяльності. Його складність полягає у необхідності вибору з численних альтернатив, кожна з яких не поступається решті з точки зору раціональності прийняття організаційного рішення. Кінцевим результатом організаційної діяльності є вибір певної позиції у

діапазонах всіх елементів організаційної діяльності. Такий вибір у підсумку і формує організаційну структуру.

Організаційна структура в теорії управління визначається як абстрактна категорія, що характеризується трьома організаційними параметрами: ступінь складності; ступінь формалізації; ступінь централізації.

Складність – кількість виразних ознак організації. Чим більше вертикальних рівнів в ієрархії управління та кількість підрозділів на одному рівні, тим складніше координувати діяльність організації.

Ступінь формалізації – ступінь, в якому організація покладається на правила та процедури, спрямовуючи поведінку своїх працівників. Чим більше правил та регуляторів в організації, тим більш формалізованою є структура організації.

Централізація – місце зосередження права прийняття рішень. Якщо всі рішення (або їх більшість) приймаються вищими керівниками, тоді організація є централізованою. Децентралізація – передача права прийняття рішень з вищих рівнів управління на нижчі.

**Організація** – це багатозначне поняття, що означає внутрішню упорядкованість, узгодженість взаємозалежних елементів, сукупність процесів або дій, що забезпечують досягнення цілей систем об'єднань людей, спільна діяльність яких спрямована на реалізацію встановлених програм на підставі певних правил і процедур. Отже, це поняття може означати об'єкт, властивість об'єкта та діяльність.

Основним елементом системи менеджменту є організаційна діяльність, яка дає можливість визначити такі питання: визначення раціональної структури управління; розподіл між окремими керівниками і спеціалістами загального обсягу робіт, повноважень і відповідальності; визначення взаємопідпорядкованості і взаємозалежності зайнятих на підприємстві працівників; розстановка зайнятих працівників на окремих ділянках роботи відповідно до їх кваліфікації, спеціалізації та здібностей; організація нормування апарату управління; встановлення взаємовідносин між працівниками.

**Управління** – таке функціонування системи (організації), яке забезпечує збереження структури, підтримання режиму роботи та реалізації своїх програм, досягнення цілісних функцій.

Підхід до управління, як до особливого функціонування системи, передбачає виділення **основних управлінських функцій** – 1) планування, 2) регулювання, 3) адміністрування і 4) контролю.

1. Планування – це початок та основа управлінської діяльності. Готові плани показують, що, як, коли і ким буде виконано. Планування включає минулий досвід, аналіз актуальної ситуації та постановку реальних завдань на майбутнє.

2. Як тільки план складено, виникає необхідність забезпечення його виконання, в цьому полягає сутність управління. Визначити, хто за що відповідає в процесі реалізації плану, хто з ким повинен працювати на різних етапах його впровадження – основна задача управління організацією.

3. Мотивація та регулювання (керівництво, взаємодія з людьми) – найважливіший фактор успіху в управлінській організації. Керівник розв'язує наступні задачі 1) знижують рівень незадоволеності підлеглих, покращуючи їх ставлення регуляторами мотивації; 2) підвищує рівень задоволеності через посилення основних мотиваторів.

4. Контроль – система, яка захищає, виявляє і виправляє небезпечні (неправильні) зміни і рішення. Контроль може бути превентивним (уберігає, забезпечує) і наступним (коли подія вже відбулася).

Предметом психології менеджменту є вивчення психологічних закономірностей діяльності по реалізації управлінських функцій.

### *1.2. Об'єкт психології менеджменту*

**Об'єктом психології менеджменту** є організована (індивідуальна і спільна) діяльність об'єднаних спільними інтересами і цілями, симпатіями і цінностями людей, підпорядкованих правилам і нормам організації.

Поведінка співробітника організації управляється і керованою тільки в досить вузьких межах.

Вибір, який особа зробить у тій чи іншій ситуації, визначається:

1. Його навичками, знаннями, характером, індивідуальними цінностями /як усвідомленими, так і неусвідомленими/ і особливостями досвіду в тому вигляді, в якому він був сформований всією попередньою діяльністю;

2. Конкретними впливами, яким особа піддається в момент прийняття рішення. У більшості випадків перше більш важливе для визначення поведінки співробітника, ніж друге.

3. Громадськими нормами, усталеними стереотипами поведінки, які прищеплюються всім членам суспільства за допомогою схвалення або несхвалення з боку колег.

До числа факторів, які впливають на поведінку співробітників, відносяться знання і інформація про те, що роблять або будуть робити інші члени організації.

### *1.3. Управління як соціальний феномен*

Не існує області людської діяльності, яка б не здійснювалася спільними зусиллями людей. Ці зусилля необхідно упорядковувати, організовувати, тобто управляти ними. Управління утворює особливу специфічну діяльність і виступає як самостійний соціальний феномен. Через складність, суперечливість,

динамічність соціальної системи виникає безліч проблем управлінської діяльності. Рішенням цих проблем не може займатися одна якась наука. Різні наукові дисципліни вивчають різні проблеми управління. Ці дисципліни умовно можна об'єднати в групи.

Перш за все, це кібернетика – наука, що вивчає загальні закономірності управління, які мають місце в різних середовищах (соціальних, біологічних, технічних). Теоретичні положення даної науки мають методологічне значення для інших дисциплін, є орієнтиром при вивченні специфічних особливостей управління. Кібернетика дає загальне визначення управління. Під управлінням розуміється «функція організованих систем (біологічних, технічних, соціальних), що забезпечує збереження цілісності системи та підтримує певний режим її діяльності».

Далі, теорія управління (менеджмент), яка розробляє й визначає принципи, механізми і функції управління, а також особливості та методи ефективного управління. І група громадських наук: соціологія, психологія, економіка, правознавство. Для них управління як соціальний феномен виступає об'єктом вивчення, але кожна з цих наук намагається виділити свій власний предмет аналізу управління. Треба зауважити, що межі цих дисциплін розмиті і, іноді, важко провести демаркаційну лінію.

В управлінні організацією, персоналом основним компонентом виступають люди (або цілі підрозділи). Індивіди представлені в складній системі управлінських взаємодій, з точки зору психології менеджменту вони можуть бути представлені як суб'єкт або об'єкт управління.

Одна з закономірностей, виявлених кібернетикою в процесі вивчення систем, в тому числі і управління, полягає в тому, що система ділиться на керовану (об'єкт управління) і керуючу (суб'єкт управління) підсистеми. Якщо немає такого поділу, немає і управління. Керуючою підсистемою в живому організмі є нервова система, в суспільстві – адміністративно-управлінська система, апарат управління, куди входять люди, і, нарешті, в організації – керівник. Таким чином, під **суб'єктом управління** – розуміється носій управлінської дії, впливу, спрямованого на певний об'єкт управління, тобто індивіда, групу. В якості суб'єкта управління може виступати як окрема людина (керівник), так і група (директорат). **Об'єкт управління** – це те, на що спрямовано управлінський вплив, об'єктом управління є знову-таки окремий індивід або соціальна група. Суб'єкт і об'єкт утворюють систему управління, яка складається з принципів, функцій, методів, цілей, і яка виступає *предметом такої дисципліни як менеджмент*.

Між об'єктом і суб'єктом управління виникають певні відносини, взаємодії, які прийнято називати управлінськими відносинами. Так як управлінські взаємодії виникають в основному між людьми (керівником і підлеглим), то можна говорити

про соціальне управління. Під *соціальним управлінням* розуміється безперервний процес впливу керівника не просто на групу людей (або одного індивіда), а на їх діяльність з метою організації і координації їх спільних зусиль для досягнення цілей, результатів.

*Зміст управління становить* регулювання системи (організації, товариства) за допомогою цілеспрямованих впливів на об'єкт управління. У процесі регулювання досягається відповідність системи певним цілям. Суть регулювання полягає, по-перше, в підтримці об'єкта в певному стані; по-друге, в направленій зміні об'єкта відповідно до виділених цілей. Розрізняють зовнішнє і внутрішнє регулювання. Зовнішнє здійснюється за допомогою впливу на об'єкт управління ззовні, а внутрішнє – це самоврядування системи. Воно притаманне тільки соціальним і біологічним системам. Характеризується воно автономним функціонуванням даної системи, прийняттям нею рішень по внутрішнім проблемам.

Існує різноманітність видів управління. Перш за все, в залежності від того в якій системі воно відбувається, виділяється:

- біологічне – управління процесами, що протікають в живих організмах;
- технічне – управління процесами в машинах і пристроях;
- соціальне – управління суспільством, соціальними процесами, діяльністю людей.

Існують і більш специфічні види управління: відомче – муніципальне; централізоване – децентралізоване; колегіальне – єдиноначальне; стратегічне – тактичне; волонтаристичне – партисипативне та ін..

Таким чином, під управлінням в широкому сенсі слова можна розуміти властивість, яка притаманна складноорганізованим системам (суспільству, організації, групі), суть якої полягає в тому, що вона (дана властивість) впорядковує, регулює систему в умовах постійних змін, зберігає її цілісність і стійкість, а також сприяє її розвитку.

### **Література**

1. Азарова Т.В., Абрамов Л.К. Менеджмент неприбуткової організації. – Кіровоград: Вежа, 2003. – 304 с.
2. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління. – К.: ЗАТ “НІЧЛАВА”, 2000. – 280 с.
3. Дуткевич Т. В. Конфліктологія з основами психології управління. — Кам'янець-Подільський, 2005. — 345 с.
4. Карамушка Л.М. Психологія управління: Навчальний посібник. – К.: Міленіум, 2003. – 344 с.
5. Лозниця В.С. Психологія менеджменту. Теорія і практика: Навчальний посібник. – К.: ТОВ "УВПК "ЕксОб", 2001. – 512 с.

6. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління. — К.: Академвидав, 2003. — 568 с.
7. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: Навч. посібник. — ІваноФранківськ: Плай, 2001. — 695 с.
8. Психология менеджмента / Под ред. проф. Г.С. Никифорова. 2-е изд. — Харьков: Изд-во Гуманитарный Центр, 2002. — 556 с.