

ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ И МОЛОДЁЖНОЙ ПОЛИТИКИ
ХАНТЫ-МАНСИЙСКОГО АВТОНОМНОГО ОКРУГА – ЮГРЫ
БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ХАНТЫ-МАНСИЙСКОГО АВТОНОМНОГО ОКРУГА – ЮГРЫ
«СУРГУТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФАКУЛЬТЕТ ПСИХОЛОГИИ И ПЕДАГОГИКИ
КАФЕДРА ПСИХОЛОГИИ

**В. В. Гагай, А. В. Ефремова,
Н. А. Мишанкина, Д. Б. Петрова**

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

**НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ 37.03.01 ПСИХОЛОГИЯ
УРОВЕНЬ БАКАЛАВРИАТА**

Сургут, 2018

УДК 316.6+159.9:37.015.3
ББК 88.566я73+88.69я73
П86

Печатается по решению
Редакционно-издательского совета СурГПУ

*Учебное пособие обсуждено на заседании кафедры психологии
15 марта 2017 года, протокол № 8*

Рецензент:

Л. Г. Бортникова,
кандидат психологических наук, доцент
Сургутского государственного педагогического университета

Авторы:

**В. В. Гагай, А. В. Ефремова,
Н. А. Мишанкина, Д. Б. Петрова**

П86 Психологические основы работы с персоналом организации : учеб. пособие : направление подгот. 37.03.01 Психология, уровень бакалавриата / В. В. Гагай [и др.] / Департамент образования и молодёж. политики ХМАО – Югры, Бюджет. учреждение высш. образования ХМАО – Югры «Сургут. гос. пед. ун-т», Фак. психологии и педагогики, Каф. психологии. – Сургут : РИО БУ «Сургутский государственный педагогический университет», 2018. – 166, [1] с.

В учебном пособии представлены ключевые вопросы, связанные с понятием организации и организационной культуры, способами мотивации сотрудников и формированием корпоративной культуры, управлением конфликтными ситуациями в сфере деловых отношений. Рассматриваются организационные факторы стресса и способы профилактики профессионального стресса. Пособие включает четыре раздела: организационная культура как условие эффективности функционирования организации; мотивация сотрудников; управление конфликтами в организации; стрессы в структуре организационного поведения. В каждом разделе представлены вопросы для обсуждения и практические задания.

Материалы, представленные в данном пособии, могут быть полезны студентам-бакалаврам, обучающимся по направлению подготовки 37.03.01 Психология, а также практическим психологам.

**УДК 316.6+159.9:37.015.3
ББК 88.566я73+88.69я73**

© Гагай В. В., Ефремова А. В., Мишанкина Н. А., Петрова Д. Б., 2018
© БУ «Сургутский государственный педагогический университет», 2018

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	4
Глава 1. Организационная культура как условие эффективности функционирования организации	7
1.1. Основные понятия теории организации и управления	8
1.2. Психологические основы организационной культуры	20
1.3. Социально-психологические особенности организационной культуры образовательной организации	36
<i>Практикум</i>	<i>40</i>
<i>Рекомендуемая литература</i>	<i>45</i>
Глава 2. Мотивация как элемент управления персоналом	46
2.1. Мотивация и эффективность деятельности	47
2.2. Мотивационный потенциал финансового и нефинансового стимулирования	61
2.3. Мотивация педагогической деятельности	69
<i>Практикум</i>	<i>73</i>
<i>Рекомендуемая литература</i>	<i>82</i>
Глава 3. Управление конфликтами в организации	83
3.1. Общая характеристика конфликта	84
3.2. Поведение личности в конфликте	96
3.3. Переговоры в разрешении конфликтов	105
3.4. Медиация как способ урегулирования конфликтов	114
<i>Практикум</i>	<i>118</i>
<i>Рекомендуемая литература</i>	<i>130</i>
Глава 4. Стрессы в структуре организационного поведения	132
4.1. Психологическая характеристика стресса	133
4.2. Организационные факторы и последствия профессионального стресса	138
4.3. Профилактика стрессовых состояний	145
4.4. Совладающее поведение как способ предупреждения и сопротивления стрессовым ситуациям	148
<i>Практикум</i>	<i>152</i>
<i>Рекомендуемая литература</i>	<i>165</i>

ВВЕДЕНИЕ

Большинство руководителей организаций своей основной задачей считают повышение эффективности деятельности организации. Исходя из современного представления об организации как социотехнической системе, можно утверждать, что решение данной задачи возможно двумя путями: совершенствование технологических процессов на производстве и повышение эффективности управления человеческими ресурсами.

Первый путь предполагает повышение капиталовложений в производство, тщательный подбор квалифицированного персонала, обучение и переобучение собственных кадров, введение инноваций в производство. Однако скорость технологических перемен в науке и производстве в настоящее время ошеломляет. В этих условиях организации зачастую оказываются в числе «догоняющих» современную науку и производство. Кроме того, следует учитывать, что технологические процессы тесно связаны с психологическими. В организации ни одна производственная проблема не существует сама по себе, вне связи с психологическими проблемами.

В связи с этим на первый план выдвигается проблема эффективного управления человеческими ресурсами организации. Однако, согласно результатам исследования Э. Гостик и Ч. Элтон, лишь 14% руководителей американских фирм усматривают причинную связь между активной работой с персоналом и ростом прибыли. Такая же тенденция просматривается и в российских организациях. Причиной тому в некоторой степени является недостаточная разработанность теории и практики управления персоналом.

Таким образом, на сегодняшний день достаточно четко просматривается противоречие между необходимостью повышения эффективности производства в условиях быстрых технологических перемен и отсутствием эффективных способов управления человеческими ресурсами.

Управленческая компетентность руководителя включает определенные знания и навыки, а именно:

- знания о системной модели организации;
- практические навыки управления человеческими ресурсами.

Данные знания и навыки позволяют руководителю решать стратегические и организационные задачи: снижение текучести кадров, развитие лояльности сотрудников, повышение производительности труда за счет эффективного использования человеческих ресурсов организации.

Управление человеческими ресурсами является одним из важнейших аспектов теории и практики управления. Руководство крупным или малым предприятием, управление финансами, маркетингом и т.д., – все это, прежде всего, управление людьми (персоналом). Поэтому от успешности, проводимой на предприятии кадровой политики зависит производительность труда, преданность сотрудников, их трудовая мотивация, прибыльность компании.

Управление персоналом, как и управление вообще, есть совокупность средств и приемов, обеспечивающих слаженную работу определенного числа людей. Оно представляет собой комплекс мер, включающих в себя управление мотивацией персонала, конфликтами в организации, а также конструирование организационной культуры.

В данном учебном пособии раскрываются следующие вопросы:

- понятие организации и организационной культуры;
- способы мотивации сотрудников, формирования корпоративной культуры, ценностей компании с целью формирования лояльности персонала;
- управление конфликтными ситуациями в сфере деловых отношений.

Учебное пособие состоит из введения, четырех глав, заключения.

В первой главе «Организационная культура как условие эффективности функционирования организации» представлен анализ основных понятий теории организации и управления, раскрыты психологические основы организационной культуры, описаны социально-психологические особенности организационной культуры образовательных учреждений.

Во второй главе «Мотивация как элемент управления персоналом» рассматриваются теоретические основы мотивации сотрудников, ее основные виды и способы, отдельное внимание уделено мотивации педагогической деятельности.

Успешные компании нанимают на работу самых талантливых работников, обучают и воодушевляют их, разъясняя им цели и задачи, стоящие перед компанией, и тот вклад, который они могут внести лично. В наши дни серьезные компании понимают, что формула их успеха имеет следующий вид: способности + обучение + мотивация = эффективность персонала.

Очевидно, что мотивация различных работников в организации осуществляется по-разному. Поэтому одной из важнейших предпосылок успешной мотивации работников является разработка целостной стратегии, применяемой по отношению к возможно большему количеству сотрудников, а не только к наиболее передовым из них.

Третья глава «Управление конфликтами в организации» посвящена анализу конфликтов в организации и способам управления ими.

Управление персоналом в значительной степени есть деятельность по урегулированию конфликтов. Управление конфликтами должно учитывать всю сложность и многоаспектность трудовых отношений в организации – между руководителем и подчиненным, между коллегами, между структурными подразделениями, между личностью и коллективом и т.д. Трудовые отношения складываются под влиянием факторов социальной среды и функционального взаимодействия, зависят от правовых норм и традиций, служат основой конструктивного разрешения конфликтов, возникающих в процессе трудовой деятельности.

Упомянутые отношения представляют реальную возможность прогнозирования конфликтных ситуаций, разработки технологий урегулирования конфликтов с применением как административных мер, так и социаль-

но-психологических методов воздействия на конфликтное поведение, оптимальных способов разрешения конфликтов. Иными словами, необходимо создание целостной системы управления конфликтами в той или иной конкретной организации.

Четвертая глава «Стрессы в структуре организационного поведения» раскрывает психологическую характеристику стресса и организационные факторы стресса. Особое внимание уделено проблеме профилактики стрессовых состояний и совладающему поведению как способу предупреждения и сопротивления стрессовым ситуациям.

Каждая глава снабжена списком рекомендуемой литературы и набором практических заданий, необходимых для понимания организационной культуры как условия эффективности функционирования организации, выработки умений и навыков мотивации персонала и управления конфликтами и стрессовыми состояниями сотрудников.

Учебное пособие предназначено для обучающихся по направлению подготовки 37.03.01 Психология. Материалы учебного пособия ориентированы на формирование у обучающихся готовности к осуществлению следующих видов деятельности и решению профессиональных задач:

<i>Направление подготовки</i>	<i>Вид деятельности</i>	<i>Задачи профессиональной деятельности</i>	<i>Компетенции</i>
37.03.01 Психология	Организационно-управленческая	– анализ форм организации взаимодействий с персоналом в трудовых коллективах; – выявление проблем, затрудняющих функционирование организации	– способность к проведению работ с персоналом организации с целью отбора кадров и создания психологического климата, способствующего оптимизации производственного процесса (ПК-13); – способность к реализации психологических технологий, ориентированных на личностный рост сотрудников организации и охрану здоровья индивидов и групп (ПК-14)

Материалы учебного пособия могут быть также полезны руководителям образовательных организаций всех уровней управления, поскольку отдельное внимание в учебном пособии уделено проблемам социально-психологических особенностей организационной культуры образовательных учреждений, мотивации педагогической деятельности, медиации в образовательной сфере (в т.ч. организации Школьных служб медиации).