

УДК [005.95:159.923](075.8)
ББК 65.291.6-21я73-1+88.59я73-1
Б19

Р е ц е н з е н т ы:

Заслуженный деятель науки РФ, академик,
доктор экономических наук, профессор,
зав. кафедрой экономики и управления Института повышения квалификации
Санкт-Петербургского государственного
инженерно-экономического университета *В.С. Кабаков*;
кандидат медицинских наук, доцент, зав. кафедрой управления персоналом
Санкт-Петербургского государственного института психологии
и социальной работы *В.В. Белов*

Главный редактор издательства *Н.Д. Эриашвили*,
кандидат юридических наук, доктор экономических наук, профессор,
лауреат премии Правительства РФ в области науки и техники

Бакирова, Гузель Хафазовна.

Б19 Психология эффективного стратегического управления персоналом: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Г.Х. Бакирова. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 591 с. — (Серия «Magister»).

ISBN 978-5-238-01437-1

Агентство СІР РГБ

Рассматриваются все основные факторы, влияющие на систему управления людьми в организации, а также интегративный и системный подходы. Акцентируется внимание на теориях психоанализа, групп-анализа. Анализируются теории личности, закономерности функционирования массовых групп, теории мотивации, лидерства.

Для студентов вузов, изучающих организационную психологию, а также обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом», представляет интерес для руководителей высшего и среднего звена.

ББК 65.291.6-21я73-1+88.59я73-1

ISBN 978-5-238-01437-1 © ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, 2008

Принадлежит исключительное право на использование и распространение издания.

Воспроизведение всей книги или любой ее части любыми средствами или в какой-либо форме, в том числе в Интернет-сети, запрещается без письменного разрешения издательства.

© Оформление «ЮНИТИ-ДАНА», 2008

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
Часть I. ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ	9
Глава 1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ	12
1.1. Преимущества стратегического управления персоналом	12
1.2. Экзистенциальный подход в управлении персоналом	17
Глава 2. СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ	19
Глава 3. ИНТЕГРАТИВНО-КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ	24
3.1. Развитие организации	24
3.2. Модели управления персоналом	30
Глава 4. ГРУПП-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ	37
4.1. История развития группового анализа	37
4.2. Матрица	42
4.3. Круг	48
4.4. Фигура и фон	49
4.5. Групп-анализ развития организации	51
4.6. Применение группового анализа в организации	54
Глава 5. АНАЛИЗ МЕНЕДЖМЕНТА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ НА ПРИМЕРЕ ЯПОНСКИХ КОМПАНИЙ	57
5.1. Психология нации	57
5.2. Психология общины	59
5.3. Психология личности	60
5.4. Психология принципов японского менеджмента	65

5.5. Использование психологии общины в управлении персоналом	68
5.6. Место и роль управления персоналом в организациях Японии	70
5.7. Принципы и методы кадрового менеджмента	70
Часть II. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ДЕТЕРМИНАНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	79
Глава 6. ФИЛОСОФИЯ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ	82
6.1. Структура ценностей	82
6.2. Общечеловеческие ценности	83
6.3. Ценности организации	88
6.4. Картина будущего организации (Vision)	91
Глава 7. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ (СМЧР)	95
7.1. Стратегический менеджмент	95
7.2. Определение стратегического менеджмента человеческих ресурсов (СМЧР)	99
7.3. Теоретические модели МЧР	101
7.4. Стратегические теории МЧР	102
7.5. Нестратегические модели МЧР	114
Глава 8. МЕНЕДЖМЕНТ ПОСРЕДСТВОМ ПОСТАНОВКИ ЦЕЛЕЙ (МВО)	120
8.1. Определение понятия	120
8.2. Цели и подцели	121
8.3. Правила для формулирования целей	122
Глава 9. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА. ОСНОВНЫЕ КОМПОНЕНТЫ	125
9.1. Определение	125
9.2. Комплексность	126
9.3. Формализация	127
9.4. Централизация	127
Глава 10. ОСНОВНЫЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ КОНЦЕПЦИИ	129
10.1. Разделение труда	129
10.2. Единство команды, или единоначалие	131

10.3. Полномочия и ответственность	132
10.4. Размах контроля	135
10.5. Подразделения	137
10.6. Виды организационных структур	141
Глава 11. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ	154
11.1. Культура нации (страны)	154
11.2. Культура организации	160
11.3. Виды организационных культур	163
11.4. Функции культуры организации	164
11.5. Формирование и поддержание культуры	165
11.6. Компоненты организационной культуры	168
11.7. Социально-психологический климат	170
11.8. Изменение организационной культуры	174
Глава 12. ГРУПП-АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ	177
12.1. Психоанализ и политика организационной теории	178
12.2. Дальнейшие взгляды на организацию	187
12.3. Бессознательные процессы в организации	190
12.4. Явление отражения (отзеркаливания) в организации	195
Часть III. ТЕОРИИ ЛИДЕРСТВА И СТИЛИ РУКОВОДСТВА	203
Глава 13. ИЗУЧЕНИЕ РУКОВОДСТВА И ЛИДЕРСТВА. ИНДИВИДУАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД	207
13.1. Подходы к изучению руководства и лидерства	207
13.2. Индивидуально-психологический подход к руководству и лидерству: теория характерных черт	212
Глава 14. ПОВЕДЕНЧЕСКИЙ ПОДХОД К РУКОВОДСТВУ И ЛИДЕРСТВУ. ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ТЕОРИИ	227
14.1. Классические стили руководства	228
14.2. Два вектора в поведении руководителей	232
14.3. Руководство, ориентированное на задание и членство	234
14.4. Управленческая решетка	235
14.5. Требования к поведению руководителя	238

Глава 15. СИТУАЦИОННЫЙ ПОДХОД К РУКОВОДСТВУ И ЛИДЕРСТВУ. СИТУАЦИОННЫЕ ТЕОРИИ	244
15.1. Модель обстоятельств (эффективности руководства) Фидлера (contingency model)	245
15.2. Теория когнитивного ресурса: усовершенствование модели Фидлера	253
15.3. Ситуационная теория руководства Херси и Бланшара	254
15.4. Теория обмена «Руководитель — член группы»	261
15.5. Теория «Дорога — цель»	262
15.6. Модель «Руководитель — участие» Врума — Йеттона	265
15.7. Стили лидерства Лайкерта	272
15.8. Другие ситуативные теории	273
Глава 16. ПАРТИЦИПАТИВНЫЙ СТИЛЬ РУКОВОДСТВА И МЕНЕДЖМЕНТ	278
16.1. Партиципативный менеджмент и стиль руководства: понятия и принципы	278
16.2. Кружки качества	281
16.3. Партиципативный менеджмент в практике	283
Глава 17. ВЛАСТЬ И ЛИДЕРСТВО	285
17.1. Теоретические основы понятия «власть»	285
17.2. Определение власти	287
17.3. Основы и источники власти	288
17.4. Основы власти	290
17.5. Источники власти	295
17.6. Власть и стили руководства	298
Глава 18. НАИБОЛЕЕ СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ЛИДЕРСТВУ	299
18.1. Атрибутивная теория руководства	299
18.2. Теория харизматического руководства	300
18.3. Трансакционное и трансформационное лидерство	305
18.4. Современные подходы к стилям руководства	307
18.5. Стратегическое лидерство	321
18.6. Экзистенциальное лидерство	322
18.7. Психоаналитический подход к руководству	324
18.8. Индивидуальный стиль руководства	329

Глава 19. РУКОВОДСТВО И КОММУНИКАТИВНЫЕ СТИЛИ	331
19.1. Функции управления и коммуникации	331
19.2. Модели коммуникации и стили руководства	333
19.3. Принятие решений и коммуникации	337
19.4. Трансактный анализ и лидерство	339
19.5. Эмоции и коммуникативный стиль	343
19.6. Восприятие подчиненного и коммуникативный стиль	343
19.7. Психологические проблемы принятия решений	344

Часть IV. ГРУППОВЫЕ ДЕТЕРМИНАНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ 349

Глава 20. СТРУКТУРНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ГРУППЫ	354
20.1. Классификация групп	354
20.2. Функции и роли членов группы	355
20.3. Формальная и неформальная структуры группы	363
20.4. Статус в группе	367
20.5. Размер группы	368
20.6. Композиция группы	373

Глава 21. ДИНАМИЧЕСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ГРУППЫ	376
21.1. Мотивы присоединения людей к группе	376
21.2. Развитие группы	379
21.3. Нормы группы	386
21.4. Психологические механизмы образования групповых норм	393
21.5. Сплоченность группы	400

Глава 22. РУКОВОДСТВО САМОУПРАВЛЯЕМЫМИ РАБОЧИМИ КОМАНДАМИ	405
22.1. Команда: определение понятия	405
22.2. Структурные характеристики команды	407
22.3. Динамические характеристики команды	410
22.4. Влияние команды на поведение индивидуумов	417
22.5. Эффективность команды	419
22.6. Организационные аспекты рабочей команды	425
22.7. Требования к руководителю и лидеру команды	427

**Глава 23. ГРУПП-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ПОДХОД
К ЛИДЕРСТВУ 430**

- 23.1. Групп-аналитическая перспектива: базовые концепции 430
- 23.2. Групп-анализ этапов развития группы 440
- 23.3. Ранняя стадия группового развития 442
- 23.4. Задачи руководителя на ранней стадии развития группы 447
- 23.5. О развитии группы, организации и нации 451
- 23.6. Функции и роли руководителя 453
- 23.7. Сопротивления в группе 465

**Часть V. ПУТЬ ЭФФЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ
ОРГАНИЗАЦИИ 475**

Глава 24. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ 477

- 24.1. Организационные изменения 477
- 24.2. Определение понятия «организационное развитие» 480
- 24.3. Основные положения концепции организационного развития 482

**Глава 25. СОПРОТИВЛЕНИЕ РАЗВИТИЮ
ОРГАНИЗАЦИИ 485**

- 25.1. Сопротивление изменениям 485
- 25.2. Преодоление сопротивления изменениям 490

**Глава 26. ВНЕДРЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ
ИЗМЕНЕНИЙ 492**

- 26.1. Управление организационными изменениями 492
- 26.2. Современные программы организационного развития 493
- 26.3. ОР-интервенции 502
- 26.4. Японская система развития организации 505

Глава 27. РАЗВИТИЕ ЛИЧНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ 511

- 27.1. Как научиться лидерству 511
- 27.2. Сопротивление изменению лидерского поведения 512
- 27.3. Формирование индивидуального стиля руководства 515

**Часть VI. ОБУЧЕНИЕ РУКОВОДСТВУ
И ЛИДЕРСТВУ 521**

Глава 28. ТЕОРИИ НАУЧЕНИЯ 523

- 28.1. Теория классического обусловливания, или тренировки 523
- 28.2. Теория оперантного обусловливания 524

28.3. Теория социального научения	524
28.4. Формирование: инструмент управления	525
28.5. Методы формирования поведения	526
28.6. Режим подкрепления	528
28.7. Применение для исполнения и удовлетворения	530
Глава 29. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ТРЕНИНГ. ТЕОРЕТИКО- МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ	531
29.1. Уровни, или виды, социально-психологического тренинга	531
29.2. Требования к тренингу менеджеров	537
29.3. Теории и концепции, используемые в социально-психологическом тренинге руководителей	539
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	545
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	548
ПРИЛОЖЕНИЯ. ТЕСТЫ И УПРАЖНЕНИЯ ДЛЯ САМОРАЗВИТИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ	560
Приложение 1. Тесты и упражнения к части II	560
1.1. Тест для самоанализа «Целевые ориентации»	560
1.2. Упражнение «Деловая игра (ДИ) “Принципы менеджмента”»	560
1.3. Упражнение «Принципы японского менеджмента»	563
1.4. Тест для изучения организационной культуры	564
1.5. Анкета для изучения организационной культуры	565
1.6. Упражнение «Построение организационного дерева»	569
Приложение 2. Тесты и упражнения к части III	571
2.1. Тест для определения значения LPC	571
2.2. Тест на определение уровня самоконтроля	572
2.3. Упражнение «Оценка лидерства»	573
2.4. Упражнение «“Активы” и “пассивы” относительно лидерского поведения»	573

Оглавление	591
2.5. Упражнение «Самооценка менеджера»	574
2.6. Упражнение «Мои сильные и слабые стороны»	575
2.7. Упражнение «Функции менеджера»	575
Приложение 3. Тесты и упражнения к части IV	576
3.1. Тест на определение эффективности группы (ТЭГ)	576
Приложение 4. Тесты и упражнения к части V	579
4.1. Упражнение «Корпорация “ЗМ”»	579
Приложение 5. Обработка и интерпретация результатов тестов	581
5.1. Тест для изучения организационной культуры (ТОК)	581
5.2. Посчитайте ваше значение по LPC	582
5.3. Тест «Насколько вы способны к самоконтролю?»	582
5.4. Упражнение «Самооценка менеджера»	582
5.5. Тест на определение эффективности группы (ТЭГ)	583