

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет лінгвістики та соціальних комунікацій
Кафедра авіаційної психології**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ПРОВЕДЕННЯ
ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

з дисципліни «**Психологія сучасного менеджменту**»
за спеціальністю 053 «**Психологія**»

Укладач:
професор кафедри авіаційної психології
Лада ЯКОВИЦЬКА

Методичні рекомендації розглянуті та схвалені на
засіданні кафедри авіаційної психології
протокол 14 від 17.12.2021 р.

Завідувач кафедри

Любов ПОМИТКІНА

Зразок методичних рекомендацій до проведення практичних занять

Практичне заняття

Тема 1.2. СУЧАСНІ ТЕОРІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

Базові дефініції

Найбільший інтерес для нас натеper представляють теорії мотивації, в центрі яких знаходиться мотиваційна площина трудової діяльності. Ключові поняття цих теорій – потреба, мотив, мотивація, комунікація, взаємодія, динаміка групи.

Саме мотивація забезпечує дві суттєві обставини:

- задоволення індивідуальних потреб;
- досягнення індивідуальних цілей.

Згідно теорії людських відносин, економічні інтереси – далеко не єдині спонукальні мотиви, так як існують не менш потужні психологічні потреби та стимули.

Значний внесок у дослідження мотивації зробив **Дуглас Макгрегор**. Згідно цієї теорії, люди не являють собою пасивних від природи суб'єктів, не мають природного опору змінам. Останнє набувається з досвідом. В обов'язки управлінських систем входить організація умов розвитку здатності кожної окремої особистості взяти на себе відповідальність, спрямовуючи зусилля на цілі управління. Модель Макгрегора не передбачає управління без лідерства або контролю. Вона близька до моделі контролю над цілями.

Найбільш відому модифікацію ідей Маслоу здійснив **Клейтон Альдерфер**. На його думку мотиваційна сфера особистості включає в себе три рівні області потреб:

- 1) життєві потреби (фізіологічні та безпеки);
- 2) потреби взаємин, що пов'язані з міжособистісним спілкуванням;
- 3) потреби зростання для реалізації потреб в повазі та самоактуалізації.

В теорії Альдерфера мотиваційний рух відбувається не по вертикалі, так як кожену потребу можна задовольнити незалежно від інших. Його міркування відповідають нашому знанню про індивідуальні відмінності між людьми. Кроскультурні дослідження свідчать про те, що представники різних культур по-різному класифікують категорії потреб (наприклад, іспанці та японці ставлять соціальні потреби вище власних фізіологічних, китайці на перше місце в ієрархії потреб виводять державні запити, для індусів надважливими є кастові норми). Таким чином, ці факти опосередковано підтверджують теорію Альдерфера.

Погляди іншого дослідника мотиваційної сфери працівників в рамках теорії задоволення, **Фредеріка Герцберга**, отримали назву **теорії двох факторів**.

Ідеї Герцберга базуються на дослідженні причин задоволеності та незадоволеності трудящих працею, факторів, які значущо впливають на

ефективність роботи. Вчений виділяє два типи факторів, що впливають на продуктивну працю та хороший результат:

1) мотиваційні (можливість творчого та кар'єрного зростання; досягнення, визнання і схвалення результатів);

2) гігієнічні (умови праці, її оплата, рівень безпосереднього контролю праці, безпека, міжособистісні стосунки з керівництвом та колегами).

Гігієнічні фактори є базовими для виникнення мотивації праці.

Відсутність або низький рівень гігієнічних факторів, які створюють фон задоволеності / незадоволеності, шкодить мотиваційній спрямованості, поза як погані умови праці знищують формування будь-якої мотивації.

Теорія трьох потреб, розроблена **Девідом Макклелландом**, полягає в тому, що завдяки поділу потреб, стає можливим забезпечення критеріїв добору людей на певні посади.

Учений також робить спробу з'ясувати найбільш важливі для працівників «вторинні потреби», які актуалізуються за умови достатньої матеріальної задоволеності. Він приходять до висновку, що будь-яка організація надає працівникові можливість реалізувати три потреби вищого рівня: у владі, успіху та приналежності. Ці три потреби забезпечують виникнення четвертої – потреби в уникненні неприємностей (перешкод до здійснення перших трьох).

Потреби у владі, успіху та приналежності виливаються у відповідні мотиви, які відрізняються стійкістю, змінюються лише з плином тривалого часу. Результати своєї праці Д. Макклелланд використовував для визначення трьох типів менеджерів, характерних для будь-якої організації:

1. Інституціональні менеджери: відчують велику потребу у владі, ніж в приналежності та володіють високим рівнем самоконтролю;

2. Менеджери з пріоритетною потребою у владі, але більш відкриті та соціально активні, ніж їх інституційні колеги;

3. Менеджери, у яких потреба в приналежності сильніше потреби у владі і які також відкриті та соціально активні.

Особливий підхід до мотивації базується *на процесуальних теоріях*. Тут мова йде про розподіл зусиль працівників та виборі визначеного виду поведінки для досягнення конкретних цілей. До таких теорій відноситься теорія очікувань Віктора Врума, теорія справедливості Стейсі Адамса і модель Л. Портера – Е. Лоулера.

Згідно з **теорією очікувань В.Врума** потреба є не єдиною умовою мотивації людини для досягнення цілі. Важливе значення має і її стиль поведінки.

Постулати **теорії справедливості Стейсі Адамса** включають наступні сенси:

1. Люди оцінюють свої можливості шляхом порівняння (що вкладають і що отримують).

2. Неєквівалентність внеску і віддачі є джерелом дискомфорту (провини або образи).

3. Люди, незадоволені ставленням до себе, прагнуть відновити справедливість.

Теорія мотивації Л. Портера – Е. Лоулера базується на комплексному процесуальному аналізі різних концепцій та пояснює теорію чекання та теорію справедливості. Модель Портера-Лоулера встановлює причинно-наслідковий зв'язок між винагородою та досягнутими результатами.

Серед сучасних перспективних тенденцій розвитку управлінської думки треба виділити наступні:

1. Професіоналізація науки управління, заснована на дослідженнях з управління, діалогу між різними країнами, в ході якого здійснюється обмін досвідом у сфері господарського менеджменту, психології управління тощо.

2. Практична спрямованість сучасного розвитку науки управління, яка має вже значну емпіричну базу та інтенсивно її вдосконалює.

3. Посилення спеціалізації, диференціації управлінської праці.

4. Посилення технічної оснащеності та технологічне ускладнення управлінської праці.

5. Гуманістичний компонент як фокус управлінської науки; орієнтація на людину як найвищу цінність управлінського процесу.

Питання для обговорення та презентацій

Теорія реінженірингу.

Концепція внутрішніх ринків корпорацій.

Теорія альянсів.

Теорія людського капіталу.

Концепція «духу організації» (корпоративної культури) П. Друкера.

Теорія «незрілості» Кріса Аржиріса.

Модель ефективної організації по Р. Лайкерту.

Модель взаємодій по Дж. Хомансу.

Теми рефератів

Системна та ситуаційна теорії управління організаціями.

Роль авторитаризму та бюрократії в сучасному управлінні.

Складності управління сучасними організаціями.

Особливості формування сучасних моделей менеджменту в Україні.

Практикум

Проаналізуйте наступний кейс, зробіть висновок щодо змісту практичних рекомендацій. Коносуке Мацусіта – це один з найвидатніших менеджерів сучасності, який заснував електротехнічну фірму «Мацусіта Денкі», вважав, що своїм успіхом завдячує тим принципам, які сформулював ще на початку кар'єри. Він вибудував таку лінію поведінки менеджера: «коли у тебе в підпорядкуванні 100 чоловік, ти повинен завжди бути серед них, коли 1000 – можеш зайняти місце в центрі, якщо ж ти керуєш 10 000, будь на деякій відстані, але там, звідки всіх видно». Чи відповідає ця лінія поведінки

вимогам сучасності? Чи повинні вітчизняні менеджери застосовувати цю лінію поведінки?

Завдання для самостійної роботи

Здійснити порівняльний аналіз сучасних управлінських концепцій (на прикладі праць В. Оучі, Л. Берталанфі, Н.Вінера, П. Друкера, Д. Вудворда, матриці Мак-Кінсі, Ч. Бернарда, І. Ансоффа, Л. Гьюліка та Л. Урвіка). Скласти схему за принципом контент-аналізу.

Рекомендована література

1. Воронкова В. Г. Інформаційно-комунікаційний менеджмент : навч.-метод. посібник для бакалаврів ЗДІА спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» ден. та заоч. форм навчання. Запоріжжя : ЗДІА, 2018. 158 с.

2. Воронкова В. Г. Формування постнекласичної парадигми сучасного менеджменту в умовах глобалізації. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2009. Вип. 38. С. 13-29.

3. Гура О.І., Гура Т.Є. Психологія управління соціальною організацією: навчальний посібник. Запоріжжя : КПУ, 2013. 168 с.

4. Кукуленко-Лук'янець І.В. Психологія управління: навчально-методичний посібник. Черкаси: ЧНУ ім. Богдана Хмельницького, 2012. 140 с.

5. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління : навч. посіб. 2-е вид., допов. К. : Академвидав, 2010. 543 с.

6. Семеняк І.В., Євтушенко В.А. Основні тенденції розвитку сучасного менеджменту маркетингу. *Вестник Харьковського національного університета «ХПИ»*. Сборник научных трудов. 2010. № 5. С. 146-156.

7. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.