

УЧЕБНЫЕ ИЗДАНИЯ ДЛЯ БАКАЛАВРОВ

Е. Л. Маслова

ПСИХОЛОГИЯ И ЭТИКА МЕНЕДЖМЕНТА

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ



УДК 65
ББК 65.29
М31

Автор:

Е. Л. Маслова — кандидат экономических наук, профессор.

Рецензенты:

И. Ю. Беляева — доктор экономических наук, профессор;
И. В. Крупина — доктор педагогических наук, профессор.

Маслова, Елена Лорандовна.

М31 Психология и этика менеджмента : учебное пособие для бакалавров / Е. Л. Маслова. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2021. — 238 с.

ISBN 978-5-394-04433-5.

Учебное пособие посвящено психологическим и этическим проблемам развития менеджмента в России. Рассматриваются практические стороны деятельности менеджера: организация бизнеса, формирование имиджа фирмы, психология деловых контактов, подбор персонала и наем на работу, правила самовыживания делового человека и этика деловых отношений. Специальный раздел посвящен национальным особенностям психологии и этики менеджмента. Работа содержит богатый фактический материал.

Для студентов бакалавриата, обучающихся по направлениям подготовки, входящим в укрупненную группу «Экономика и управление», студентов образовательных организаций среднего и профессионального образования, предпринимателей и менеджеров, а также всех интересующихся психологией управления.

ISBN 978-5-394-04433-5

© Маслова Е. Л., 2021
© ООО «ИТК «Дашков и К°», 2021

Содержание

Раздел 1. Сущность и основные понятия психологии менеджмента 6
1.1. Социально-экономические и психологические установки менеджмента 6
1.2. Психология менеджмента: предмет, задачи, методы и основные понятия 9

Раздел 2. Проявление индивидуальных особенностей личности в менеджменте 26
2.1. Типы темперамента 28
2.2. Характер, воля и способности делового человека 41
2.3. Эмоции и чувства личности 52
2.4. Общественно-психологические качества личности 63

Раздел 3. Особенности протекания психических процессов в менеджменте 67
3.1. Характеристика психических процессов и их влияние на результаты деятельности 67
3.2. Память: понятие, виды и законы 83

Раздел 4. Психологические аспекты организации деятельности фирм 90
4.1. Психологические факторы повышения конкурентоспособности фирмы 90
4.2. Социально-психологический климат в коллективе 94
4.3. Стимулирование активности работников 101

Раздел 5. Психология имиджа фирмы ... 104
5.1. Имидж: понятие и правила формирования ... 104
5.2. Психологические особенности выбора названия фирмы ... 109
5.3. Внешний облик менеджера, работников фирмы ... 113

Раздел 6. Психология деловых контактов ... 119
6.1. Психологические особенности организации и проведения деловых контактов ... 119
6.2. Понятие и особенности невербального языка ... 131
6.3. Анализ невербального языка деловых людей ... 141

Раздел 7. Психология самовыживания ... 151
7.1. Работоспособность человека и определяющие ее факторы ... 151
7.2. "Работоголизм" и его последствия ... 154
7.3. Формула выживаемости ... 156
7.4. Стресс и стрессовые ситуации в работе менеджера ... 160
7.5. Основы психогигиены ... 165
7.6. Психологическое влияние "цветового климата" ... 169

Раздел 8. Принципы деловой этики ... 174
8.1. Задачи и основные понятия этики деловых отношений ... 174
8.2. Три типа правил и норм этики деловых отношений ... 179
8.3. Разработка основ общей культуры менеджмента ... 181
8.4. Заповеди делового человека ... 186
8.5. Служебный этикет ... 199
8.6. Этика телефонного общения ... 205

Раздел 9. Национальные особенности психологии и этики менеджмента 212
9.1. Параметры национального стиля 212
9.2. Национальные стили деловых отношений 215
9.3. Особенности национальной этики партнеров 221
9.4. Национальные особенности восприятия цвета 230

Список литературы 235

Раздел 1
СУЩНОСТЬ И ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ПСИХОЛОГИИ МЕНЕДЖМЕНТА

1.1. Социально-экономические и психологические установки менеджмента

Менеджмент — это особый тип управления. В экономической литературе известно много определений менеджмента. Прежде всего, различают менеджмент в широком и узком смысле этого слова. В широком смысле менеджмент — это управление фирмой в условиях рыночной экономики, в котором участвуют ее собственники, профессиональные менеджеры, работники. В узком смысле менеджмент включает только деятельность профессиональных менеджеров по планированию, организации, мотивации, контролю деятельности фирмы и ее персонала.

При всех различиях в понимании менеджмента общим является то, что он связан с людьми. Это положение подтверждают следующие определения: *менеджмент* — процесс, посредством которого группа сотрудничающих людей направляет свои действия к общим целям; *менеджмент* — это умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивацию других людей.

В курсе "Психология и этика менеджмента" последний рассматривается в широком смысле слова, т. е. как деятельность всех субъектов рыночной экономики, участвующих в управлении фирмой. Поэтому в дальнейшем изложении наряду с поня-

тием “менеджер” используются также такие обобщающие понятия, как “бизнесмен”, “предприниматель”, “работник” и др.

По мере развития рыночной экономики, роста материального благосостояния трудящихся возрастает роль социальных и психологических методов управления. Менеджер становится больше воспитателем и наставником, чем контролером и администратором. Психологические отличия рыночного управления (менеджмента) от административно-командного управления заключаются в большой роли личностного фактора. В рыночной экономике предприятия представляют собой не только технические и организационные системы, но и своеобразные социальные общности. Именно в области социальной и экономической психологии заключаются основные трудности перехода России к рыночной экономике и ее менеджменту. В рыночной экономике человек воспринимается таким, каким он есть, во всем многообразии его положительных и отрицательных качеств. Естественно, что это не совсем совпадает с тем, что было записано в “Моральном кодексе строителя коммунизма”: “Человек человеку — друг, товарищ и брат”.

Рыночная экономика исходит из невозможности кардинально переделать человеческую природу и из необходимости использовать сильные и нейтрализовать слабые стороны человека. В рыночной экономике резко возрастает роль личностных качеств человека, таких как целеустремленность, предприимчивость, порядочность, упорство, коммуникабельность, готовность к обоснованному риску.

Человеческий капитал считается самым ценным. Стоимость квалифицированной рабочей силы и спрос на нее непрерывно растут. Верхней границы оплаты труда не существует. Рыночная экономика возлагает главную ответственность за устройство собственной жизни и за успех в работе на самих людей. Трудности восприятия рыночной экономики для российского населения состоят в том, что требуют большей индивидуализации, обособления и дифференциации, чем это было присуще российскому образу жизни. Рыночному управлению свойствен прагматизм, т. е. ориентация на эффективность, по-

лезность и индивидуализм. Как известно, россиянам более присуща коллективистская идеология, чем индивидуалистическая, свойственная западным странам. Человек как личность мало что значил в советском обществе. При всех положительных сторонах коллективизма (общительность, доброжелательность, дружба) он нес в себе и определенные недостатки, особенно в управлении: возможность укрыться от ответственности и отвести вину от себя. Кроме того, коллективизм определенным образом ограничивал свободу личности. Из постулатов свободы и равенства в российском обществе предпочтение всегда отдавалось равенству, в то время как рыночная экономика основывается на свободе деятельности и потребления.

Рыночная идеология исходит из того, что богатство отдельных людей ведет к богатству общества, а не наоборот. Когда частные фирмы максимизируют свою прибыль, совокупный общественный продукт также максимизируется, а в государственный бюджет поступает больше средств в виде налогов.

Важной характеристикой рыночного управления является его компромиссность. Компромисс между субъектами рыночной экономики — собственниками, предпринимателями, менеджерами, работниками, между продавцами и покупателями, производителями и потребителями — обеспечивает учет взаимных интересов и эволюционное развитие экономики, которое по сравнению с революционным развитием характеризуется меньшими издержками и потерями. На практике достижение компромисса заключает в себя ответы на шесть вопросов: 1. Что я отдаю? 2. Что ты отдаешь? 3. Что я получаю? 4. Что ты получаешь? 5. Какие у меня альтернативы? 6. Какие альтернативы у тебя?

В заключение отметим, что рыночная экономика и ее менеджмент не должны разрушать самобытные национальные и культурные устои российского общества, снижать высокий уровень его образования и науки. В то же время в российском менталитете есть такое, от чего не жалко было бы и избавиться. Нам не помешает, к примеру, быть более практичными, работящими, предприимчивыми, богатыми, наконец.

Именно на это ориентирует рыночный менеджмент, представляющий собой определенную науку и культуру. Освоим мы эту науку и культуру, и тогда не придется задавать друг другу вопрос: “Если ты такой умный, то почему ты не богатый?”

Традиционно присущие народу России психологические качества — терпеливость, выносливость, стойкость, способность быстро восстанавливать физические и духовные силы в сочетании с высоким общим уровнем образования и культуры должны помочь обеспечить успех рыночных преобразований.

1.2. Психология менеджмента: предмет, задачи, методы и основные понятия

На пути приспособления к рынку неизбежно освоение опыта построения деловых отношений в бизнесе. Этот опыт часто складывается интуитивно. Другим источником является заимствование из сферы бизнеса стран цивилизованного мира со сформировавшимися рыночными отношениями. При этом нельзя забывать и сбрасывать со счетов национальные особенности поведения в бизнесе.

Психология менеджмента не бывает свободной от влияния экономических, политических и социальных преобразований.

Переход к рынку мы начали в значительно более трудных условиях, чем страны Запада. 70 лет подряд частная собственность объявлялась у нас большим злом. Три поколения работоспособных граждан страны воспитывались в атмосфере презрения к этому виду собственности. Это обстоятельство привело к потере инициативности, росту иждивенческих настроений, к уравниловке в оплате труда, к такому состоянию, когда человек всю жизнь мог, в сущности, ничего не делая, просиживать кресло и быть уверенным, что он не окажется безработным.

Тем самым подрывалось саморазвитие личности, поскольку оно не определялось насущными экономическими интересами человека, его стремлением выжить.

Во второй половине 80-х г. прошлого века обнаружилось, что главный потенциал и в то же время главная опасность для

прогрессивных изменений кроется в человеке, а точнее, в его сознании, культуре, в том числе в культурных стереотипах поведения и даже мышления личности. Россия, по мнению американского ученого Митчела Лоури, будет процветать экономически лишь тогда, когда люди изменят образ мышления, свой менталитет в отношении бизнеса.

России нужно пройти переоценку ценностей в отношении бизнеса.

Необходимо повернуть сознание руководителей, работников

- к потребителю, а не начальнику;
- к прибыли, а не расточительству;
- к предпринимателю, а не бюрократу;
- к новатору, а не бездумному исполнителю;
- к плюрализму и многообразию, а не унификации и обезличиванию.

Вместе с тем нельзя не отметить, что бизнес в России имеет глубокие исторические корни. История русского предпринимательства хранит множество славных имен. В их числе и целые семьи: Строгановы, Морозовы, Демидовы и многие другие. Российскому предпринимательству более 1000 лет. Широкое развитие предпринимательства в России отвечало характеру народа: деятельному, расчетливому, домовитому, способному к достижению своей цели. Поэтому, несмотря на 70-летний пресс командно-административной системы, в последние годы, благодаря возрождению экономического интереса, происходит массовый приток людей в сферу бизнеса.

Однако жизнь показывает, что неискушенность, безграмотность, некомпетентность в сфере бизнеса нетерпимы. Они жестоко наказываются, ведут зачастую к нарушениям закона, банкротству и тяжким личным драмам. За практические уроки бизнеса приходится платить непомерно высокую плату.

Для определения состояния мышления значительной части российского населения хорошо подходит история, рассказанная Р. Бэндлером и Дж. Гриндером — создателями нового направления в психологии — нейролингвистического программирования.

В один хороший зоопарк, где служители были заботливы и добросовестны, а животные содержались в условиях, близких к естественным, неожиданно привезли огромного белого медведя.

Зоопарк не был готов встретить новичка, и пока шла подготовка подходящего помещения, медведя поместили во временную клетку. Изо дня в день в течение нескольких месяцев медведь ходил по ней туда и обратно. Он делал три шага в одном направлении, останавливался перед решеткой, тяжело поворачивался, делал три шага в другую сторону, останавливался, поворачивался...

Когда все работы были закончены, решетки прежней тесной клетки разобрали, но медведь по-прежнему делал три шага туда и обратно. За это время он построил прочную клетку внутри себя. Так же и мы часто не умеем воспользоваться уже предоставленными нам свободами и продолжаем ходить по заданному маршруту.

Р. Бэндлер и Дж. Гриндер считают, что случай с медведем — хорошая метафора для описания жизни подавляющего большинства наших современников. Поэтому напрашивается вывод: существуют две главные составляющие перехода к рынку — предоставление человеку свободы и возможность этой свободой воспользоваться. Поэтому главной задачей должна быть перестройка психики человека.

Для будущих и начинающих бизнесменов и коммерсантов знание психологии и этики менеджмента имеет особую значимость. Психология убережет вас от многих ошибок, способных поставить крест на судьбе молодого предпринимателя, отвратить его от его бизнеса.

Что же такое психология менеджмента?

Психология (от греч. psyche — душа, logos — учение, наука) — наука о закономерностях развития и функционирования психики как особой формы жизнедеятельности.

Термин “психология” появился в научном употреблении лишь в середине XIX в. В настоящее время психология — это весьма разветвленная система наук. В ней выделяется много

различных подотраслей, представляющих собой относительно самостоятельные направления научных исследований.

Предметом психологии менеджмента является поведение и психология людей, занятых управлением (менеджментом). При этом изучается психологический аспект управленческих отношений (объекта и субъекта), так как в их рамках происходит воздействие на психику личности.

По определению родоначальника научного менеджмента П. Друкера, его социальной задачей является "генерирование человеческой энергии и придание ей направления". Эту работу, как известно, выполняет менеджер в процессе руководства людьми. Поэтому **объектом изучения** выступает руководитель того или иного уровня предприятия, а предметом — психологические факторы, обусловливающие эффективную деятельность руководителя коллектива.

Психологию менеджмента интересует:

- личные качества менеджера, необходимые для успешного управления;
- поведение отдельных людей, занятых бизнесом;
- возможности раскрытия и развития собственного потенциала работников;
- особенности отношений в коллективах;
- формирование имиджа и традиций бизнеса;
- социальные национальные и международные аспекты психологии партнеров;
- технология самовыживания делового человека.

Целью психологии является не только объяснение поведения, она состоит в том, чтобы способствовать нашему самопознанию, самопомощи и саморазвитию.

Методы познания в психологии

В психологии самый распространенный метод — преднамеренное, систематическое **наблюдение,** т. е. целенаправленное восприятие психических явлений с целью научного объяснения их причин и сущности.

Предметом наблюдения являются действия и поступки человека, его высказывания и сопровождающие их выразительные движения лица (мимика), тела (пантомимика) и жесты. Благодаря наблюдению личность познается в реальных условиях жизни, изучаются ее естественные проявления, по которым судят о ее внутреннем мире. Указанный метод обладает существенным своеобразием. Наблюдение может быть:

- стандартизированным, когда специалист (социолог, психолог) имеет определенную программу, задачи, гипотезы исследования, осуществляет по определенной процедуре фиксацию выделенных им индикаторов;
- открытым (наблюдение за студенческой группой);
- включенным, когда исследователь непосредственно живет или работает среди тех, чью культуру, нравы, психологию изучает.

Например, социолог В. Г. Ольшанский проработал несколько месяцев в бригаде рабочих с целью изучения их ценностных ориентаций.

Американский социолог У. Уайт 3 года прожил в гетто итальянских эмигрантов одного из американских городов, изучая их обычаи, взаимоотношения, адаптацию к новой культуре, язык, жаргон, и даже подружился с главарями соперничавших банд рэкетиров.

При всей "романтичности" метода включенного наблюдения на его эффективность необходимо смотреть реалистично.

Вторым основным методом является **эксперимент**, т. е. активное вмешательство исследователя в деятельность испытуемого с целью создания условий, в которых выявляется психологический факт. Эксперимент может быть лабораторным (протекает в специально созданных условиях) и естественным (условия обычные, привычные для испытуемого: торговый зал, таможня, банк и т. д.).

Эксперимент является одним из средств оценки предлагаемого нововведения (гибкого графика работы, бригадного подряда и т. д.). Необходимость эксперимента возникает в том случае, когда конечный результат нововведения неясен.

Как известно психологам, на уровне подсознания обрабатывается информация, которая приходит в мозг, но не осознается. Подтверждением этому является эксперимент, проведенный в Америке.

Американские психологи, работающие в области рекламы, в одном из нью-йоркских кинотеатров демонстрировали фильм с рекламными титрами. Через каждые 100 кадров в ленту был вмонтирован один титр с надписью "Пейте кока-колу". Надпись появлялась через каждые 5 с на неуловимо короткий миг — секунды (так называемый эффект "25-го кадра"). Из 45 тыс. зрителей, участвовавших в эксперименте, надпись не видел никто. Вернее, не осознавал. Однако сразу же после просмотра фильма многие из зрителей бросались в торговые точки пить кока-колу. Затем эту надпись заменили на "Ешьте жареную кукурузу". Соответственно люди шли покупать жареную кукурузу.

Не менее интересен эксперимент с космонавтами. Одно из испытаний состояло в помещении испытуемого в сурдокамеру на 12–15 суток в полную тишину и одиночество. В это время за человеком ведется постоянный контроль с помощью видеокамер. У людей появлялось необычное психическое состояние как защитная реакция на тишину и одиночество. У некоторых появлялись психические феномены, которые позволяли экспериментаторам делать выводы о пороге психической устойчивости испытуемого.

Само непрерывное наблюдение приводило к большим эмоциональным перегрузкам. Так, космонавт Береговой говорил, что это наблюдение неприятно, и чем дальше, тем больше. Однажды, не выдержав, он завесил бумажными салфетками телемониторы. Сработала сирена. После этого он ощущал, что окуляры ведут за ним слежку. "Я почувствовал себя голым. Даже проверял наличие одежды на себе".

Особенно чувствительны к фактору публичности в этом эксперименте были женщины. "Больше всего меня угнетало не одиночество, а то, что за мной наблюдали, я постоянно следила за собой, боясь выглядеть неприлично. Казалось, что наблюдатели читают мои мысли и чувства по лицу, пульсу, энцефало-

грамме. Наступило состояние полной раскрытости", — писала одна из испытуемых.

Вспомогательные методы:

• **биографический** — способ исследования, диагностики, коррекции и проектирования жизненного пути личности, применяемый чаще всего при работе с персоналом. Благодаря указанному методу получают более полное представление о личности работника, необходимое при приеме на работу или его продвижении.

Биографический метод используется для выяснения источников образования тех или иных свойств личности. Ведь прошлое нередко обусловливает поведение в настоящем.

Биографические сведения получают обычно как от самого человека, которого изучают, так и от близких людей;

• **метод обобщения независимых характеристик** — особенно важен при "прощупывании" делового партнера;

• **анкетирование;**

• **беседа**, которая позволяет выявлять мнения и установки личности, а иногда и действительные мотивы деятельности. Само собой разумеется, что слова собеседника нужно соотносить с его делами, поступками и только после этого делать заключение о его качествах. В процессе беседы необходимо обращать внимание не только на то, о чем говорит собеседник, но и как он говорит (интонация, мимика, жесты и т. д.);

• **анализ документов (письменных источников информации).** Этот метод более применим в социологии. С помощью этого метода были решены крупные социологические научные проблемы. Прежде всего, речь идет о Максе Вебере (немецком социологе), который выдвинул гипотезу о существенной роли социокультурного (религиозного) фактора в развитии общества.

Им было проанализировано большое количество проповедей лидеров протестантизма для того, чтобы показать на фактах, что проповедовавшаяся хозяйственная этика протестантизма в сочетании с такими добродетелями, как упорный труд и бережливость, самоограничение и здоровый образ жизни, во многом предопределили рационализм и тип мотивации на успех, присущий западноевропейскому предпринимательству.

Все это анализировалось в сопоставлении с историей религий Индии, Китая, где деловой успех не входит в систему значимых ценностей, что обусловило специфику хозяйственной этики этих народов.

В практике профессиональной подготовки бизнесменов, менеджеров, коммерсантов, а также при подборе персонала часты обращения к таким методам, как **тестирование**. К названному методу можно относиться по разному, однако следует иметь в виду, что тесты рассчитаны на людей, искренне заинтересованных в том, чтобы лучше разобраться в собственном характере. Кроме того, большинство известных нам тестов можно отнести к разряду развлекательных. Психологи же обычно пользуются тестами, содержащими от 50 до 500 вопросов, авторы которых разрабатывали их по несколько лет.

Тесты ("тест" по-английски значит "короткое испытание, проба") применяют для определения способностей человека и прогнозирования его поведения очень давно. Один из первых психологических тестов описан в Библии, в Книге Судей. Войскам полководца Гедеона, уставшим после изнурительного перехода, предстояла тяжелая битва с мадианитянами. Чтобы отобрать наиболее стойких бойцов, полководец велел им напиться из источника. Часть уставших воинов, став на четвереньки, жадно пили воду. Другие, не теряя достоинства, черпали ее ладонями. Они-то и составили потом отборный отряд.

Новым направлением психологии является **психодиагностика**, которая помогает человеку ответить на важнейшие вопросы: Кто я? Чего я хочу? Что я могу?

Вот главные принципы этой области знаний:

1. Всеобщая талантливость. Бесталанных людей нет, есть занятые не своим делом.

2. Взаимное превосходство. Если у вас что-то получается хуже, чем у других, — значит, что-то должно получаться лучше. Ищите.

3. Неизбежность перемен. Ни одно суждение о человеке не может считаться окончательным. Хотя бы потому, что если сегодня у вас есть возможность узнать что-то новое, то завтра вы уже будете чуточку другим.

Психодиагностика изучает человека с помощью тестов и так называемых слабых сигналов, которые мы то и дело демонстрируем окружающим — выбором одежды, почерком, походкой, манерой рукопожатия и даже предпочтением определенного цвета. Связь слабых сигналов с психологическими особенностями человека доказана. Эти вопросы мы с вами разберем позднее.

Парадоксы психологии

Психология богата парадоксами:

1. Психологию как науку знают в основном те, кто специально занимается ею, или те, кому она необходима для работы. Вместе с тем психологию как систему жизненных явлений в каком-то смысле знают все. То, что изучает психология, хорошо известно каждому по жизненному опыту. В этом — в одновременном знании и незнании психологии — заключается первый парадокс психологии.

Психология отличается от других наук тем, что даже далеких от нее людей нельзя считать профанами в этой области. С годами каждый человек овладевает так называемой житейской психологией. Ее обобщения афористично выражены в сотнях метких пословиц и поговорок: “Чужая душа потемки”; “Тому тяжело, кто помнит зло”; “Не суйся в волки, когда хвост телки”; “По одежке встречают, по уму провожают”.

2. Психология как наука одновременно и древняя, и молодая. Она выделилась в отдельную науку в середине XIX в., однако ее проблемы, загадки и тайны привлекали к себе внимание мыслящих людей на протяжении многовековой человеческой истории.

3. Один из парадоксов психологии человека состоит в том, что, с одной стороны, его больше всего интересует он сам.

Достаточно вспомнить, как мы ищем свое лицо на общей фотографии: “Где я? как я получился?”

С другой стороны, психологам хорошо известно, что далеко не все люди стремятся узнать, что они собой представляют не только внешне, но и внутренне, психологически. Как гласит

английская пословица: “У каждого в шкафу спрятан свой скелет”, — иными словами, пытаются скрыть от себя неблагоприятные стороны своей личности, сомнительные поступки и прочую горькую правду.

4. Мы охотно обсуждаем недостатки других людей и столь же неохотно — свои собственные. И даже когда соглашаемся на самоанализ, то в буквальном смысле “в своем глазу бревна не видим”.

5. Плохое (с нашей точки зрения) поведение партнера мы склонны объяснять его моральными и психологическими изъянами, а свои “промахи” (“нетипичные”, разумеется) — внешними обстоятельствами: “Жизнь заставила!”

Еще в древности великие пророки и мыслители с укором говорили: “Глупец, ты в своем глазу не видишь бревна, а в глазу ближнего своего замечаешь и соринку”. Люди, однако, и поныне в своей повседневной жизни это обычно забывают. Они, как правило, по-прежнему склонны предъявлять ближним своим более строгие требования, оценивать их более сурово, чем самих себя. Себя они судят “по жизни как она есть”, других — по тому, как “должно быть”, хотя гораздо лучше было бы делать все как раз наоборот. Большое количество человеческих проблем создается самими людьми в силу именно этого психологического парадокса. И дело здесь не только в грехе отрицания некой абстрактной морали, идеальной нормы. Дело в том, что человек не может из-за этого точно оценить действительное положение вещей, он в самом деле слепнет, не видит целых “бревен” там, где они есть, но готов наломать кучу дров из-за пустячной, вздорной, часто выдуманной, несуществующей “соринки”. Он поэтому делает массу ошибок и вредит в первую очередь самому себе.

Три последних парадокса объясняются их главной функцией — психологической защиты нашего “Я”, нашей самооценки, того, как мы выглядим в своих собственных глазах. Они заглушают тихий голос совести — этого внутреннего регулятора и позволяют спать до поры до времени спокойно после неправедного решения. Однако, как и любая другая иллюзия, ложная

самооценка рано или поздно развеивается, оставляя горькое разочарование.

6. Главный потенциал и в то же время главная опасность для прогрессивных изменений кроется в человеке, а точнее, в его сознании, культуре, в том числе в культурных стереотипах поведения в организациях.

Таким образом, данный парадокс характеризуется стереотипностью мышления, привычкой мыслить штампами.

Отдельно хотелось бы остановиться на **парадоксах бизнеса:**

1. Работа на самого себя — это всегда эксперимент.

Как пишут польские авторы Сара и Пол Эдвардсы, больше всего возможностей экспериментировать нам было предоставлено в детстве, и с возрастом эксперименты поощрялись все меньше и меньше. Основной задачей на работе каждого из нас было научиться работать по правилам той организации, где мы работаем, стать хорошим сотрудником (наемным работником). Во многих своих проявлениях традиционная образовательная система направлена на воспитание в человеке навыков дисциплинированной работы по правилам.

Большинство из нас хорошо усвоили эти привычки. Но в собственном деле не существует еще ни методик, ни правил. Вы сами должны их нащупать методом проб и ошибок. Следование существующим правилам может погубить все начинание. С другой стороны, экспериментирование всегда связано с неопределенностью и нестабильностью. При этом мы понимаем, что для достижения цели необходимо фокусироваться на чем-то одном. В этом и состоит трудность работы на самого себя.

2. “Трубите о себе на каждом углу”.

Нас всю жизнь приучали быть скромными. Вместе с тем, как сказал один из владельцев компании Gilbert and Sullivan У. С. Джилберт, чтобы начать собственное дело, вам нужно “самому трубить о себе или, поверьте мне, у вас не будет никаких шансов на успех”.

Для успешной деятельности вам нужно больше хвалить себя, чаще привлекать к себе, к своей продукции внимание людей. Это может сделать для вас **маркетинг.**

В своей книге “Навыки для успеха” Адель Шил пишет о том, что можно выделить **два типа людей** по их отношению к работе:

- к одному относятся люди, которые хорошо выполняют свою работу, ожидая, когда другие это заметят. Они часто жалуются на то, что другим людям (которые, возможно, делают свою работу не так хорошо, как они сами) удается добиться большего;
- к другому типу относятся люди, которые не только хорошо работают, но всегда стремятся к тому, чтобы другие знали об этом. Они привлекают внимание окружающих к своей работе потому, что сами уверены в ценности делаемого ими дела.

Шил считает, что большинство людей относятся к первому типу. И это неудивительно. Это результат психологической установки на получение зарплаты, установки, которую мы впитали с молоком матери. Нас приучили не хвастаться, не высовываться и не привлекать к себе внимания окружающих.

Хотелось бы привести высказывание одного из специалистов по найму персонала: “Хвалите себя сами, источник забывается, знания остаются”.

3. Правильного решения в бизнесе не существует, пока вы сами его не нашли.

Хороший экономист, например, знает правильный ответ, потому что у него есть правильные знания, есть формулы и модели.

Бизнесмен же не имеет правильного ответа. Правильный ответ появится завтра, когда он выиграет у конкурентов. Бизнесмену нужна интуиция, нужно видеть то, чего нет, то, что впереди.

Директор Школы бизнеса МГУ Олег Виханский считает, что бизнесмену математика противопоказана. Она делает мозги одномерными. 2 + 2 в математике всегда 4. А в бизнесе может быть 5, 25, 30 — “как карта ляжет”.

Основные понятия психологии менеджмента

Многогранный характер работы бизнесмена, менеджера предполагает умелое оперирование профессиональными кате-

гориями, в зависимости от той сферы бизнеса, которой он занят. Кроме того, следует знать содержание таких категорий, как "деловые отношения", "человек", "личность", "индивидуальность".

Человек. Столь широко используемое в обиходе понятие имеет строго очерченный научный смысл. Оно означает вид в биологической классификации. Каждый из нас — природное существо, сложная биологическая система, которая в течение многих веков отлаживалась, совершенствовалась и функционирует по своим особым законам. С помощью сложного психофизиологического механизма человек адаптируется к внешним условиям жизни.

Личность. Психологи по-разному трактуют это понятие, и в разнообразии их определений, а отчасти и в расхождении мнений на этот счет проявляется сложность самого феномена личности.

Согласно психологическому словарю, "личность — это человек, включенный в систему общественных отношений, который приобретает социальные качества для самостоятельной деятельности".

По определению психолога Г. Оллпорта, "личность есть прижизненно формирующаяся, индивидуально своеобразная совокупность психофизиологических черт личности, которыми определяется своеобразное для данного человека мышление и поведение".

С точки зрения этики, моральная личность — это человек, добровольно подчиняющий свои действия моральным требованиям общества. Это человек, способный ставить перед собой нравственные цели, самостоятельно оценивать свои поступки и действия окружающих, воспитывать себя.

По другому определению, личность — это человек, стремящийся стать самим собой. Личностью не рождаются, она находится в процессе постоянного становления.

Индивидуальность — свойства личности, обусловливающие особенности ее житейского поведения, деятельности и т. д. Главное в индивидуальности — биологические характеристи-

ки человека, опыт их развития социальной жизнью, трудовой деятельностью. Индивидуальность — это и самобытность чувств, и особенность характера, и оригинальность мышления.

Индивидуальность — неповторимое сочетание психологических особенностей личности. Индивидуальность формируется и проявляется в условиях существования человека и его деятельности.

Каждый человек — это единственное в своем роде и неповторимое существо. Однако далеко не все способны оценить свою индивидуальность, не все используют заложенный в ней потенциал, чтобы дать ему реализоваться. Помочь человеку в изучении самого себя — главная задача психологии.

В рассматриваемом курсе мы будем изучать не только личность менеджера или бизнесмена, но и деловые отношения.

Деловые отношения — это один из типов общественных отношений как взаимосвязь между партнерами, коллегами и даже конкурентами, возникающая в процессе совместной деятельности на рынке и в коллективе.

На уровне деловых отношений в бизнесе работники должны быть ориентированы на партнера, на потребителя, что повышает интерес к работе. Чтобы удачно осуществить любое предприятие (заключить сделку), нам следует стремиться понять партнера по деловому общению. В деловых отношениях нельзя сидеть "у моря, ожидая погоды". Надо быть хозяином положения, брать инициативу и ответственность на себя. Участники деловых отношений получают возможность влиять на знания, умения, отношения, чувства друг друга. Например, в исследованиях профессора Б. Ф. Ломова, достаточно большое внимание уделившего аспектам социально-психологического феномена общения, четко представлена мысль, ставшая на сегодня хрестоматийной истиной: когда мы изучаем образ жизни конкретного индивида, мы не можем ограничиться анализом только того, что и как он делает, мы должны исследовать и то, с кем и как он общается. Это знание партнера общения в профессиональной жизни не менее значимо, чем в быту.

То есть сфера деловых отношений может раскрыть нам сущность нашего партнера, а также конкурента по бизнесу.

Деловые отношения включают в себя много аспектов, в том числе, причем не в последнюю очередь, общение.

Общение — это сложный, многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями в совместной деятельности и включающий в себя обмен информацией, выработку единой стратегии взаимодействия, восприятия и понимания другого человека.

Отношениями, в том числе деловыми, определяется характер переживаний личности, особенности восприятия действительности, характер поведенческих реакций на внешние воздействия. Положительный или отрицательный опыт взаимоотношений с людьми формирует и соответствующую систему внутренних отношений личности (потребность власти над людьми). В человеческом общении раскрываются такие непреходящие ценности, как искренность, доброта, чуткость, отзывчивость, сопереживание, понимание.

Нашей задачей является изучение формы, правил и психологических аспектов ведения деловых отношений с целью повышения уровня культуры этих отношений, так как во многом успех деловых отношений оказывается обусловленным характером самих взаимоотношений. Как утверждают некоторые специалисты менеджмента, решающим фактором успеха являются не специальные знания, не честолюбие и не работоспособность, а социальная компетентность, т. е. знание людей, коммуникабельность.

Бизнес — дело, занятие, экономическая деятельность, направленная на достижение определенных результатов (получение прибыли); деловая жизнь, деловые круги, экономическая деятельность вообще, в отличие от других сфер жизнедеятельности (культуры, политики, образования и т. д.).

В нашем экономическом пространстве, находящемся в сложной ситуации, бизнес — это схватка, это поединок, и рискнувший вступить в него, если уж не герой, то, безусловно, человек, заслуживающий уважения.

Величайший бизнесмен Нового Света Генри Форд на этот счет писал: “Делать дела на основе чистой наживы — предпри-

ятие в высшей степени рискованное. Это род азартной игры, протекающей неравномерно и редко выдерживаемой дольше, чем несколько лет. Задача предприятия — производить для потребителя, а не для наживы или спекуляции". Алчность к деньгам — вернейшее средство не добиться денег.

Следует учитывать, что бизнесмен и менеджер это не одно и то же.

Бизнесмен — это тот, кто "делает деньги", владелец капитала, находящегося в обороте, приносящего доход. Им может быть деловой человек, в подчинении которого никто не находится, или крупный собственник, который не занимает никакой постоянной должности в организации, но является владельцем ее акций и, может быть, состоит членом ее правления.

Менеджер — это профессиональный управляющий. Он обязательно занимает постоянную должность, в его подчинении находятся люди.

Несколько более частный случай бизнеса — **предпринимательство.** Этот вид деятельности еще больше связывается с личностью человека — предпринимателя, который осуществляет бизнес, затевая новое дело, реализуя некоторое нововведение, вкладывая собственные средства в новое предприятие и принимая на себя личный риск.

Предприниматель — человек, который идет на риск при создании новой организации или при внедрении новой идеи, продукта или услуги. Причем предпринимательство и предприниматель характеризуются не родом занятий, а поведением хозяйствующего субъекта.

Предприниматели — люди, ориентированные на самостоятельную инициативную деятельность для получения прибыли или личного дохода, способные идти на риск и нести имущественную ответственность за результаты этой деятельности.

Предприниматель относится к работе с точки зрения создания прибыли, а наемный работник — с точки зрения выполнения задания. Когда вы ведете свой бизнес, людей больше интересует, что вы можете для них сделать, чем то, почему и как вы это делаете.