

УДК 159

<https://doi.org/10.33619/2414-2948/53/42>

ЗАДАЧИ СИТУАЦИОННОГО АНАЛИЗА В ПСИХОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ

©*Арипова Н. А.*, ORCID: 0000-0001-6006-7811, Ташкентский архитектурно-строительный институт, г. Ташкент, Узбекистан, nasibaaripova8@gmail.com

TASKS OF SITUATIONAL ANALYSIS IN PSYCHOLOGY OF MANAGEMENT

©*Aripova N.*, ORCID: 0000-0001-6006-7811, Tashkent architecture and civil engineering institute, Tashkent, Uzbekistan, nasibaaripova8@gmail.com

Аннотация. Данная статья является приглашением к дискуссии о смысле и содержании управления в современном мире и поиске новой парадигмы управления в XXI веке. Вызов современному управлению исходит из характера сил, перемен и процессов, происходящих в мире. Предлагаются задачи ситуационного анализа, как эффективные пути определения факторов, воздействующих на развитие организации и места, занимаемого организацией ей в общем экономическом пространстве.

Abstract. This article is an invitation to a discussion about the meaning and content of management in the modern world and the search for a new management paradigm in the 21st century. The challenge to modern management comes from the nature of the forces, changes and processes taking place in the world. The tasks of situational analysis are proposed as effective ways to determine the factors affecting the development of the organization and the place occupied by the organization in the general economic space.

Ключевые слова: психология управления, ситуационный анализ, кризисные ситуации в управлении.

Keywords: management psychology, situational analysis, crisis situations in management.

На сегодняшний день в связи с социально-экономическими преобразованиями возникает потребность изучения теоретических и практических сторон управления обществом, его сферами, организациями. Без профессионального и постоянно совершенствующегося управления невозможно преодолеть изменения, которые происходят в современном обществе. Сегодняшняя ситуация диктует все большее внимание уделять социально-психологическим проблемам управления людьми, их действиями и поведением, которые рассматриваются в курсе «Психология управления».

Экономика вошла в эпоху, где от организаций требуется, в первую очередь, устойчивость в отношении рынка, мобильность в отношениях в коллективе, возможность быстрой адаптации к внешней среде. Это требует от специалистов по управлению человеческими ресурсами формирование инновационных способов, моделей и механизмов, более гибкой и быстрой адаптации служащего персонала, максимально быстрого и продуктивного включения работника в деятельность организации.

Психологию управления активно исследовали, исследуют, и, очевидно, еще очень долго будут это делать. Это направление психологии может принести большую практическую пользу всем людям, и особенно руководителям коллективов предприятий, организаций и



сообществ [1–6]. Незнание законов психологии управления не ограждает руководителей организаций от неэффективного труда, проблем и бунтов в рабочем коллективе. И наоборот, если руководитель знает законы психологии управления, он сможет понять мотивацию конкретных поступков своих подчиненных, успеет предотвратить возможные конфликты и повысит уровень эффективности каждого сотрудника.

Роль психологических знаний для модернизации управления обусловлено тем, что существуют закономерности, определяющие контент-анализ взаимодействия людей в процессе управления, несомненно, они в свою очередь воздействуют на деятельность людей в организации. Из этого следует, что в процессе управления важно учитывать не только закономерности в экономике, но и социально-психологические, а также психологию индивида и групп.

Как известно, цель психологии управления — разработка методов повышения эффективности и качества работы организационных систем с помощью психологических методов управления. Дело в том, что для успешного решения управленческих задач мало использование только психологических методов. Фактически каждую управленческую проблему можно решать в комплексе различных методов.

Проведя ряд исследований в этой рассматриваемой области, мы пришли к такому выводу, что ситуационный анализ является одним из эффективных видов анализа, который применяется в ходе диагностики кризисных ситуаций в управлении. Данные, полученные во время этого процесса, определяют весь ход дальнейшего определения цели и направления исследований, которые нужно проводить в первую очередь, порядок проведения диагностики, а также сроки, стоимость работ и состав исполнителей.

Согласно имеющимся результатам, можно утверждать, что не существует какого-либо универсального подхода к управлению. Разные проблемные ситуации требуют различных подходов к их разрешению, а результаты одних и тех же управленческих решений могут отличаться друг от друга. Существует более одного пути достижения цели. Ситуационные факторы учитываются в стратегиях, структурах и процессах, благодаря чему достигается эффективное принятие решений.

Цели и задачи наших исследований определили разработку и отбор методов и методик, с помощью которых они достигались и решались. В качестве методов исследования применялись обобщение и интерпретации научных данных, анализ и синтез, критика, систематизация. В качестве эмпирических методов сбора информации применялись специально разработанные методики документов, включенного наблюдения, формализованного и неформализованного интервью, анкетного опроса, контент-анализа, экспертных оценок.

Проведенный анализ показал, что метод ситуационного анализа в «Психологии управления» основывается на том, что плодотворность различных методов управления организацией определяется конкретной ситуацией. В силу того, что бытует множество факторов, как в самой организации, так и в окружающем мире, не существует единого уникального способа управлять организацией. Самым эффективным методом в конкретной ситуации является метод, который более всего соответствует данной ситуации.

Ситуационный анализ — это анализ сильных и слабых характеристик организации, а также влияющих на ее работу внешних угроз и возможностей.

Знание теоретических основ и практических приемов управления человеческими ресурсами позволяет наиболее полно использовать возможности человека, его раскрытые и потенциальные способности. В связи с этим, при подготовке кадров в сферу управления, педагогам в области «Психологии управления» необходимо научить студентов выявлять

определенные закономерности, строить работу с людьми на соответствующих основах, прогнозировать варианты поведения.

По итогам нашего анкетирования среди студентов, было выявлено, что весьма актуальным является проведение на практических семинарах анализ реальных производственных ситуаций, применение конкретных моделей управления персоналом. При изучении данного курса необходимо все время помнить, что человек — это проявление среды, текущие свойства которой имеют ключевое значение для человека и влияют на характер его жизнедеятельности. Поэтому воздействие на человека и в целом на человеческие ресурсы организации всегда должны рассматриваться в различных вариантах среды.

Анализируя проблемные вопросы управления персоналом, весьма важно понимать, что разные по личностным характеристикам работники организации будут абсолютно по-разному реагировать на происходящее, включая суть воздействия и его параметры. Практические ситуации позволяют изучать множество реакций человека, характер мышления, мотивационные особенности личности. Активные методы обучения позволяют учитывать как индивидуальные особенности, так и групповые характеристики человеческих ресурсов организации. Профессиональное управление человеческими ресурсами позволяет осуществлять комплексный подход к человеческим ресурсам в увязке со стратегическими установками организации.

Мы считаем, что одним из эффективных направлений самостоятельной работы студентов по курсу «Психология управления» является решение задач ситуационного анализа, заключающиеся в постановке и решении конкретных проблем на основе систематизации информации. Данный вид работы способствует развитию мышления обучаемых, их творческих навыков, усвоению знаний, компетенций, приобретенных в ходе активного исследования и самостоятельного решения задач. Полученный при этом опыт позволяет студентам ставить и решать различные задачи как стандартные, так и нестандартные, связанные с их дальнейшей профессиональной деятельностью.

Безусловно, технология ситуационного анализа — это метод активного проблемно-ситуационного анализа, основанный на обучении путем решения конкретных задач — ситуаций. Непосредственная цель этой технологии: совместными усилиями группы студентов должны проанализировать ситуацию, возникающую при конкретном положении дел, и выработать практическое решение; окончание процесса — оценка предложенных алгоритмов и выбор лучшего в контексте поставленной проблемы.

Предлагаем вашему вниманию примеры задач ситуационного анализа, которые прошли апробацию со студентами во время наших практических семинаров.

Тематика: Решение организационных конфликтов

Задание для анализа организационного конфликта:

- 1) дать классификацию конфликта;
- 2) выявление причин конфликта;
- 3) возможные варианты урегулирования и их последствия.

Ситуация 1.

Менеджер по продажам с окладом в 20 тысяч рублей считает, что для повышения его личного и профессионального статуса ему нужен престижный автомобиль. Он берет кредит и вскоре выясняет, что не справляется с платежами.

Ситуация 2.

В сети ресторанов объем и структура поставок в каждый ресторан формируется не директором, а начальником отдела закупок центрального офиса. С одной стороны, имеет место объективность в распределении ресурсов и обеспечивается контроль. С другой стороны, возникают конфликты с директорами из-за некорректности заявок, ошибок, что приводит к сбоям в работе ресторанов.

Ситуация 3.

Появление отдела маркетинга на предприятии привело к увеличению продаж продукции на 15%, но рабочие основного производства сочли несправедливым, что зарплата маркетологов в среднем существенно выше, чем у них. Это привело к снижению выработки и увольнениям в основном производстве.

Ситуация 4.

В отделе фирмы все сотрудники в выходные встречаются и играют в футбол. Новый сотрудник счел это пустой тратой времени и отказался присоединиться. После уик-энда все постоянно обсуждали выходные, а новичок чувствовал себя отверженным. Такое отношение быстро распространилось и на служебные дела.

Ситуация 5.

Эффективность отдела была невысокой, руководитель видел причину в отсутствии сплоченности и многочисленных межличностных стычках. Руководитель ввел жесткие санкции — за одно опоздание на 10 минут лишение 50% премии, за ошибку не критического характера — понижение в должности на 2 месяца, что вызвало резкое недовольство всех сотрудников.

Ситуация 6.

Сотрудник проработал год, и весь год получал замечания и наказания за неточное понимание своих функций. В то же время все попытки уточнить их, ознакомиться с официальной должностной инструкцией и требованиями к должности вызывали раздражение непосредственного руководителя. Работник уволился.

Основной целью этих предложенных ситуаций является то, что при их решении студенты овладевают профессиональными умениями, аналитическими и практическими навыками, творческими и коммуникативными навыками, получают опыт будущей деятельности.

Современным преподавателям необходимо овладевать интенсивными интерактивными технологиями обучения, такими как метод ситуационного анализа. Именно эта технология развивает общекультурные и профессиональные компетенции студента, формирует необходимые умения и навыки, создает предпосылки готовности будущих специалистов для реализации в профессиональном сообществе. Для нас этот метод привлекателен ввиду его разносторонности. В задачах ситуационного анализа отсутствует четко выраженный набор исходных данных. В их структуре нет ряда вопросов, на которые необходимо дать ответы. Вместо этого обучаемому следует осмыслить ситуацию, изложенную в задаче ситуационного анализа, самому выявить проблему и вопросы, требующие решения.

Опираясь на данные наблюдения необходимо отметить, что проблема внедрения в современную систему образования интерактивных технологий по-прежнему актуальна. Работодатели требуют не только документы о высшем образовании и портфолио о достижениях студентов, а подтверждение наличия определенных компетенций. Традиционных форм и методов обучения уже недостаточно для формирования и развития профессиональных компетенций, необходимы внедрение интерактивных образовательных

технологий и перестройка образовательного процесса. Наша практика показывает, что наиболее активно интенсивные технологии используют в профессиональных вузах.

Следует отметить, что качественная подготовка специалистов возможна благодаря интеграции теории и практики в образовательном процессе вуза.

Появление и развитие метода ситуационного анализа, и решение его задач в работе со студентами, обусловлено возникающими проблемами, состоящими в том, чтобы не только дать студентам знания, но и обеспечить формирование и развитие познавательных интересов и способностей, творческого мышления, умений и навыков самостоятельного интеллектуального труда

Значение метода ситуационного анализа в профессиональной подготовке специалистов в сфере управления невозможно переоценить:

–это единый информационный комплекс, вырабатывающий умения анализировать ситуацию, планировать стратегию и принимать решения;

–это способ, обучающий применять академическую теорию в реальных событиях будущей профессиональной деятельности, способствующий активному усвоению знаний и навыков анализа профессионально значимой информации;

–он формирует у студентов профессиональные навыки: аналитические, творческие, коммуникативные и социальные, практические умения.

Следует отметить, эффективность задач ситуационного анализа в психологии управления при подготовке специалистов высока, поскольку они не просто формирует профессиональные умения будущего специалиста, но развивают профессионально значимые качества его личности и обеспечивают практическую готовность к избранной деятельности.

Таким образом, проведение исследований и анализ любой конкретной системы управления как объекта нужны для обеспечения конкурентоспособности организации на рынке товаров или услуг, для повышения эффективности функционирования подразделений организации в целом. Сведения и знания основных методов и методик исследования организаций, использование их на практике имеют на современном этапе немалое значение.

Обобщая все сказанное, можно сделать вывод, что на сегодняшний день современный руководитель должен отвечать определенным требованиям. Однако остается спорным вопрос, что важнее: опыт, профессионализм, энтузиазм или его управленческая квалификация. С каждым днем руководителю приходится решать все более сложные задачи, принимать управленческие решения под воздействием постоянно меняющейся рыночной ситуации.

Список литературы:

1. Синяева О. Ю. Менеджмент XXI века и новая парадигма проектного подхода // Лидерство и менеджмент. 2015. Т. 2. №4. С. 265-278. <https://doi.org/10.18334/lim.2.4.2097>
2. Веснин В. Р. Управление персоналом. Теория и практика. М.: Проспект, 2011. 688 с.
3. Кибанов А. Я. Управление персоналом: конкурентоспособность выпускников вузов на рынке труда. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. 229 с
4. Захарова Л. Н. Психология управления. М.: Логос, 2012. 376 с.
5. Ньюстром Д., Дэвис К. Организационное поведение: поведение человека на рабочем месте. СПб.: Питер, 2000. 443 с.
6. Творогова Н. Д. Психология управления. М.: ГЭОТАР-МЕДИА, 2010.

References:

1. Sinyaeva, O. Yu. (2015). Menedzhment XXI veka i novaya paradigma proektnogo podkhoda. *Liderstvo i menedzhment*, 2(4), 265-278. <https://doi.org/10.18334/lim.2.4.2097> (in Russian).
2. Vesnin, V. P. (2011). *Upravlenie personalom. Teoriya i praktika*. Moscow. (in Russian).
3. Kibanov, A. Ya. (2013). *Upravlenie personalom: konkurentosposobnost' vypusknikov vuzov na rynke truda*. Moscow. (in Russian).
4. Zakharova, L. N. (2012). *Psikhologiya upravleniya*. Moscow. (in Russian).
5. Nyustrom, D., & Devis, K. (2000). *Organizatsionnoe povedenie: povedenie cheloveka na rabochem meste*. St. Petersburg. (in Russian).
6. Tvorogova, N. D. (2010). *Psikhologiya upravleniya*. Moscow. (in Russian).

*Работа поступила
в редакцию 02.03.2020 г.*

*Принята к публикации
07.03.2020 г.*

Ссылка для цитирования:

Арипова Н. А. Задачи ситуационного анализа в психологии управления // Бюллетень науки и практики. 2020. Т. 6. №4. С. 388-393. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/53/42>

Cite as (APA):

Aripova, N. (2020). Tasks of Situational Analysis in Psychology of Management. *Bulletin of Science and Practice*, 6(4), 388-393. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/53/42> (in Russian).