

Министерство образования и науки Российской Федерации
Сибирский федеральный университет

Магистратура

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ

Учебно-методическое пособие

Электронное издание

Красноярск
СФУ
2013

УДК 005.32 (07)
ББК 88.59я73
С692

Рецензенты: Адольф В. А., доктор педагогических наук, профессор зав. кафедрой КГПУ им. В.П. Астафьева; Юшкова Р. И., кандидат исторических наук, доцент кафедры истории СибГАУ

Составители: Ковалевич Игорь Анатольевич,
Ковалевич Валентина Тимофеевна

С692 Социально-психологические основы управления: учебно-методическое пособие [Электронный ресурс] / сост.: И. А. Ковалевич, В. Т. Ковалевич. – Электрон. дан. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2013. – Систем. требования: РС не ниже класса Pentium I; 128 Mb RAM; Windows 98/XP/7; Adobe Reader V8.0 и выше. – Загл. с экрана.

В учебно-методическом пособии рассматриваются социально-психологические аспекты управленческой деятельности в контексте понимания и решения задач по управлению человеческими ресурсами. Разделы пособия ориентируют на понимание того, что человек – самый эффективный ресурс, профессионально грамотное управление, которым дает положительные результаты не только организации, но и самому субъекту деятельности.

Предназначено для студентов, обучающихся в магистратуре по программе 050100.68 «Управление человеческими ресурсами», а также может быть использовано практикующими менеджерами.

УДК 005.32 (07)
ББК 88.59я73

© Сибирский
федеральный
университет, 2013

Учебное издание

Подготовлено к публикации ИЦ БИК СФУ

Подписано в свет 28.05.2013 г. Заказ 1055.
Тиражируется на машиночитаемых носителях.

Издательский центр
Библиотечно-издательского комплекса
Сибирского федерального университета
660041, г. Красноярск, пр. Свободный, 79
Тел/факс (391)206-21-49. E-mail rio@sfu-kras.ru
<http://rio.sfu-kras.ru>

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВЕДЕНИЕ	5
Модуль 1. ПРЕДМЕТ И ЗАДАЧИ ПСИХОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ.....	7
1. ОСНОВНЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	7
1.1. Задачи психологии управления	7
1.2. Деловые и личностные качества руководителя	10
1.3. Группа как объект управления	102
2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ	18
Модуль 2. МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ ОТНОШЕНИЯ В ГРУППАХ	20
1. ОСНОВНЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	20
1.1. Межличностные отношения в групповом процессе	20
1.2. Антиципирование в системе межличностных отношений	21
1.3. Антиципирование в системе «руководитель – подчиненный»	24
2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ	29
Модуль 3. ПСИХОЛОГИЯ ОБЩЕНИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ.....	31
1. ОСНОВНЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	31
1.1. Общение как способ взаимодействия между людьми	31
1.2. Интерактивная, перцептивная и коммуникативная стороны общения	33
1.3. Виды и средства общения	36
1.4. Управленческое общение	38
1.5. Психологические барьеры общения	40
1.6. Стадии общения	41
1.7. Авторитет руководителя как основная составляющая управленческого общения.....	43
1.8. Психология переговорного процесса	47
2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ	49
Модуль 4. КОНФЛИКТЫ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ.....	51
1. ОСНОВНЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	51
1.1. Понятие конфликта	51
1.2. Межличностные отношения и конфликты	55
2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ	64
Модуль 5. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИИ, В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ	66
1. ОСНОВНЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	66
1.2. Управление в контексте профессионализации	66
1.2. Профорientационная работа в школе	74
1.3. Управление человеческими ресурсами в системе высшего профессионального образования	77
1.4. Организация профессиональной подготовки и переподготовки кадров в государственных и муниципальных областях	82
1.5. Педагогическое творчество как механизм УЧР	84
2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ	88

Модуль 6. УСПЕШНАЯ СОЦИАЛИЗАЦИЯ АДАПТАЦИЯ И МОТИВАЦИЯ ЛИЧНОСТИ	90
1. ОСНОВНЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	90
1.1. Успешность и мотивация к достижениям	90
1.2. Адаптация личности в социальной среде	92
1.3. Адаптационны процесс в условиях вузовской подготовки	95
1.4. Мотивационная сфера личности	98
1.5. Мотивация к овладению профессией	102
2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ	104
Приложение 1. Рекомендации для выполнения самостоятельных работ	106
Приложение 2. Темы курсовых работ	111
Приложение 3. Вопросы для контроля знаний	112
Приложение 4. Контрольно-измерительные материалы	113

ВЕДЕНИЕ

Настоящее учебно-методическое пособие адресовано студентам, обучающимся по программе магистерской подготовки 050700. 68. 12 «Управление человеческими ресурсами».

Названное направление подготовки специалистов сформировалось относительно недавно и явилось ответом на запрос реальной жизни, состоящий в необходимости управленцев, профессионально занимающихся развитием главного ресурса любой системы производства, каковым является человек.

Традиционно специалистов в области управления персоналом готовили на базе преимущественно экономических дисциплин. И это отвечало требованиям объективно развивающихся процессов жизни. Переход страны к рыночным социально-экономическим отношениям высветил ряд острых проблем и в том числе – проблему эффективности профессиональной деятельности за счет актуализации внутренних ресурсов человека и формирования благоприятной социальной среды. Таким образом, проблема управления человеческими ресурсами является социально-психологической, и специалисты в этой области должны готовиться на базе поведенческих наук (психологии, социологии, педагогики, культурологии, управленческих дисциплин и др.)

Основная задача курса – повышение социально-психологической компетентности студентов, то есть формирование умения анализировать социальные ситуации, грамотно выстраивать управленческую деятельность с учетом личностных особенностей и эмоционального состояния других людей, диагностировать и прогнозировать их социальное поведение, выбирать адекватные способы общения с людьми и способы психологического воздействия, реализовывать их в процессе управления в системе межличностных отношений.

Получение углубленного профессионального знания позволяет выпускнику свободно использовать его в профессиональной деятельности: самостоятельно решать управленческие задачи, находить инновационные и нестандартные организационно-управленческие решения.

В пособии рассматриваются вопросы профессионализации в сфере управления человеческими ресурсами, в процессе социализации в мотивационной сфере личности, а также особенности профессиональной этики, управления эффективностью адаптационного процесса в совместной деятельности.

Конечной целью изучения курса является формирование у будущих управленцев социально-личностных, общекультурных, общенаучных, инструментальных и профессиональных компетенций.

Структура пособия выстроена по принципу модульной технологии. Пособие состоит из шести модулей, представляющих собой целостное образование теоретических и прикладных аспектов.

В каждый модуль включены:

- основные теоретические положения;
- планы семинарских занятий;
- рекомендуемая литература;
- задания для самостоятельной работы.

Особое внимание уделяется самостоятельной работе студентов, так как магистерская подготовка предполагает достаточно высокий уровень самоорганизованности, умение выстраивать перспективу и добиваться положительных результатов деятельности. С этой целью в «Приложении» к учебному пособию помещены рекомендации для выполнения самостоятельных работ.

Приложения:

Рекомендации для выполнения самостоятельных работ.

Темы курсовых работ.

Вопросы для контроля знаний.

Контрольно-измерительные материалы.

В разработке пособия, подборе литературы, оформлении дидактического материала, принимали участие магистранты 2 курса подготовки по программе «Управление человеческими ресурсами» Ильин Андрей, Кадакина Нина.

Модуль 1

ПРЕДМЕТ И ЗАДАЧИ ПСИХОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ

1. ОСНОВНЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Задачи психологии управления

Из многочисленных исследований и наблюдений известно, БОЛЬШОЕ количество (по отдельным источникам более 70 %) приказов, постановлений, даже законов попросту не выполняется. Они существуют как данность, но те, кому они адресованы, оказываются достаточно дистанцированными от них, и в итоге огромный труд и материальные затраты оказываются использованными впустую.

Более того, неизбежно в этой ситуации возникает психологический эффект недоверия, скепсиса относительно общественной значимости принимаемых решений. С точки зрения социальной психологии причины заключаются в следующем.

Известно, что в процедуре принятия и выполнения решений принимают участие две стороны: руководители и подчиненные. Их взаимодействие носит характер парно-субординационных контактов. Первые отдают распоряжения, вторые должны их выполнять. Очевидно, эффективность действий зависит как от одной, так и от другой стороны.

Основной задачей психологии управления является анализ психологических условий и особенностей управленческой деятельности с целью обеспечения эффективности и качества работы в системе управления. Управление реализуется в деятельности руководителя, в которой выделяются следующие моменты: диагностику и прогноз состояния и изменений управленческой подсистемы, формирование программы деятельности подчиненных, направленной на изменение управляемого объекта в заданном направлении, организацию исполнения решения.

За качество разработки и успех воплощения в жизнь принятой организацией стратегии управления основную ответственность несет непосредственно руководитель (менеджер). Он должен быть специалистом по управлению: создавать планы, определять не только что и когда делать, но кто и как будет выполнять намеченное управление персоналом, определять рабочие процедуры (технологии) применительно ко всем стадиям управленческого цикла, осуществлять контроль.

Одна из главных задач руководителя заключается в эффективной организации работы его подчиненных. Искусство руководителя проявляется не

только в координировании, налаживании коммуникаций и направлений работы подчиненных, но и в умении делегировать им полномочия и ответственность, предоставлять право высказывать и отстаивать собственное мнение сохраняя за собой функцию контроля.

Можно выделить несколько общих факторов, непосредственно влияющих на эффективность руководства в той или иной профессиональной сфере: интеллект, личность, опыт, возраст и пол руководителя. Вопрос об интеллекте, или мыслительных способностях руководителя зависит от того, какой уровень руководства мы будем рассматривать. Высший уровень руководителей скорее обладает выраженным социальным интеллектом. Им необходимо быть активными, общительными, обладать высоким социальным и политическим статусом, иметь множество важных связей и деловых контактов, развитую интуицию и умение определять общее направление в деятельности организации.

Руководители среднего уровня должны в большей степени обладать медиальными способностями: быть аккуратными в работе, ответственными, способными к детальному анализу большого массива количественных и качественных данных.

Руководитель должен уметь мыслить стратегически, владеть навыками интуитивного мышления, принимая быстрые и правильные решения в условиях неполной информации. Добиться этого невозможно, не имея широкого кругозора, прочных профессиональных знаний, без понимания роли самообучения и естественного (без принуждения) обращения к нему. Важны также способности быстро перерабатывать поступающую информацию, видеть и выделять существенное в том, чего не замечают другие, эффективно и с наименьшими затратами идти к реализации поставленной цели, находить простые решения сложных проблем.

Большое значение для руководства имеет наличие таких личностных черт, как: стремление влиять на развитие событий в своей организации (ориентация на власть, доминантность, контроль и управление); уверенность в себе (реально данная черта личности проявляется в высокой степени самоуверенности и напористости); эмоциональная уравновешенность (умение сохранять непроницаемость, самоконтроль и спокойствие в сложной, неопределенной и стрессовой ситуации); предприимчивость (часто в российских условиях это разумный риск и некоторая авантюризм); надежность в деловых контактах (данное качество особенно ценится в условиях России при отсутствии четких юридических норм работы).

Уверенный в себе менеджер опирается на самоконтроль и критически относится к своей личности, беспристрастно оценивая свои возможности и поведение, выявляет собственные недостатки и ошибки, анализирует их причины и принимает меры к их устранению. Не умеющий владеть собой человек характеризуется неуравновешенностью, вспыльчивостью, возбудимостью, склонностью к совершению импульсивных поступков, принятию необ-

думанных решений. Поэтому трудно переоценить значение самообладания, стрессоустойчивости для менеджера, от которого нередко в процессе работы требуется умение быстро перестраиваться в новой обстановке, переносить

регулярные эмоциональные нагрузки и при этом сохранять хладнокровие: не показывать сотрудникам раздражения.

Авторитет менеджера среди подчиненных во многом основан на том, как он сам способен руководствоваться в своей деятельности чувством профессионального долга и ответственности, следовать сказанному им слову и выполнять обещания. Едва ли не нормой профессиональной деятельности менеджера является необходимость в преодолении тех или иных препятствий, возникающих по ходу решаемых им задач.

Уровень образованности руководителя – важный фактор эффективного управления. В некоторых учреждениях (сейчас их меньшинство) есть руководители, образование которых состоит лишь в прослушанных специальных курсах. Многие руководители пришли из других профессиональных областей: преподавательской, научной, военной, партийной, комсомольской, профсоюзной и др. Они имеют высшее образование, соответствующее профилю своей предыдущей работы.

Следует отметить, что в последнее время в России возвращается важность уровня образованности работника (руководителя или исполнителей). Многие учреждения не принимают на работу людей, не имеющих высшего специального образования или имеющих диплом коммерческих вузов.

Проблема опыта, как и в случае анализа фактора интеллекта, имеет два аспекта. Для руководителей высшего звена желателен опыт управления, а также просто житейский опыт. Для руководителей среднего звена управления существует требование иметь не менее трех лет опыта практической работы в соответствующей профессиональной сфере.

В сфере управления наблюдается своеобразная «борьба возрастов». В тех учреждениях, руководство которых осуществляется молодыми людьми (их сейчас меньшинство), негласно провозглашается культ молодого возраста. Молодость работника (возраст до 30-35 лет) напрямую связывается со способностью к инновациям, творчеству, со смелостью, гибкостью, умением адаптироваться к меняющимся условиям. В таких организациях с некоторым подозрением смотрят на специалистов зрелых лет, особенно на тех, кому больше 40—45 лет.

Однако в большинстве случаев наиболее работоспособными и ценными признаются сотрудники в возрасте 35—55 и более лет, которые имеют отшлифованные в процессе практической деятельности специальные знания и умения и еще сохранили активность, высокую работоспособность, признание, ценности нововведений и в то же время приобрели такие качества, как уверенность, разумность, уравновешенность.

Как в специальной литературе, так и в практике управления распространено мнение о том, что руководитель-мужчина значительно эффективнее

руководителя-женщины. Обычно называются следующие аргументы: мужчина имеет выраженное логическое мышление, а женщина более иррациональна; мужчина больше отдается работе, тогда как у женщины много времени отнимают семейные заботы; мужчина имеет более высокую стрессоустойчивость, а женщина склонна к срывам в напряженных ситуациях.

Поскольку практическая жизнь полностью опровергает данные воззрения, в последнее время признается высокая эффективность, как мужчины, так и женщины-руководителя, при этом высказывается мысль о различных стилях управления, реализующихся мужчинами и женщинами. Так, говорят, что мужчина основное внимание уделяет разработке предметно-содержательных вопросов деятельности фирмы, а женщина стремится наладить, прежде всего, хороший социально-психологический климат в своем учреждении.

Опыт показывает, что это не совсем так. Чем выше уровень руководства, тем в большей степени мужчины и женщины как бы «обмениваются» чертами, традиционно связываемыми с половой принадлежностью человека. Мужчины-руководители проявляют не только сугубо мужские черты, но и некоторые особенности женского поведения: чувствительность, тонкость, интуицию. В свою очередь, женщины кроме чисто женских качеств в своей работе проявляют черты мужского характера: сильную волю, жесткость, активность, напористость. Следовательно, не совсем правильно связывать эффективность работы руководителя с его половой принадлежностью. Скорее всего, имеют большее значение другие факторы: интеллект, ценностные ориентации и личностные особенности, уровень образованности и опыт практической работы в сфере управления.

В целом же оценить, насколько эффективен тот или иной руководитель, можно по таким психологическим критериям, как удовлетворенность членством в коллективе, психологический климат коллектива, высокий уровень мотивации, авторитет руководителя и самооценка коллектива.

1.2. Деловые и личностные качества руководителя

Взяв за основу психологическую структуру личности руководителя, можно попытаться с учетом ее элементов выделить основные черты отдельных качеств, обеспечивающих прогрессивную направленность и компетентность руководителя.

Представляется, что среди этих черт немаловажными являются современное экономическое мышление, психологическая компетентность, компьютерная грамотность. Стремление к гуманизации производственных отношений предполагает уход от прямых, грубых методов воздействия, как административных, так и экономических.

Речь идет об овладении богатейшим арсеналом социально-психологических методов, основанных на познании человека. Остро стоит

вопрос о повышении уровня «психологической компетентности руководящих кадров. Способность руководителя умело строить деловые отношения, регулировать психологический климат в коллективе является одним из главных признаков профессиональной пригодности современного менеджера.

Американские экономисты Блейк и Моутон разграфили «силовое поле» на девять градаций по каждому вектору и получили «решетку», которая дает возможность определить пять характерных типов руководителей и соответствующих им стилей управленческого поведения.

Первый тип руководителя главным образом ориентирован на производство и уделяет минимум внимания конкретным людям. Это жесткий курс администратора, для которого результат – всё, а человек в лучшем случае исполнитель. Работа в таких условиях не приносит удовлетворения. Руководитель такого типа – плохой управляющий.

Второй тип противоположен первому. Производительность труда для такого руководителя стоит на последнем месте. Здесь главный принцип «Надо всюду быть самим собой». Работникам во многом нравится обстановка, создаваемая таким типом руководителя. Обычно здесь преобладают действия либерального характера. Польза от этого не очень большая.

Третий. Руководителей данного типа удовлетворяют средние достижения. Их девиз: «Не хватать звезд с неба». Главная тактическая линия – компромисс. Характерная особенность руководителя данного типа – несущественная заинтересованность и в производстве, и в людях. Здесь наблюдается склонность руководителя к манипулированию людьми.

Четвертый – это руководитель-пессимист. Его девиз: «Не вмешиваться в естественный ход событий». Обычно люди с таким взглядом на производство – или случайные, или протезированные влиятельными лицами. Польза от таких руководителей очень мала.

Пятый — это организатор, самый продуктивный тип руководителя, обеспечивающий нужды производства, а также потребности и интересы личности. Главнейшей характеристикой данного типа является устремленность к инновациям, направленность на постоянное развитие организации. Предприятие, которое возглавляет такой тип руководителя, обычно процветает. Ведущие фирмы развитых стран прилагают большие усилия в поисках таких типов руководителей.

Результатом поворота от административно-командного стиля управления к более гибкому и мягкому явился учет человеческого фактора в управлении. Под человеческим фактором в психологии понимают человека как компонент управления, то есть личность, группу, коллектив, включенных управленческую систему. В более узком понимании это внутренний план действий: потребности, интересы, установки, переживания, направленность и т.д. Психологическая наука указывает здесь на сложный психологический тип людей, имея в виду психологию отдельного человека, социальной группы, куда входит этот человек, и коллектив.

1.3. Группа как объект управления

Любая социальная группа, в том числе и коллектив, существует и развивается, пока ею руководят. Без органов управления и руководства группа распадается или превращается в толпу, действующую иррациональным образом. Руководитель оказывает огромное влияние на социально-психологический климат в коллективе как своими личными качествами, так и стилем работы.

Жизнь и деятельность группы людей требует согласования усилий, планирования ресурсов, учета последствий принятия решений и т. п. Все это, прежде всего, осуществляет руководитель. Руководить коллективом – дело сложное, оно требует от руководителя знаний и воли, которая должна соответствовать требованиям действительности, известной подготовленности и определенных личностных качеств.

Коллектив ожидает от руководителя высоких показателей в организации деятельности. Можно выделить следующие управленческие функции управления деятельностью руководителей.

Функция целеполагания коллектива. Коллектив успешно развивается, если перед ним ясная дорога, четко определенные цели, перспективы близкие и далекие, когда коллектив ориентирован на определенный социальный рост. Цели мобилизуют коллектив, и чем значительнее цели, тем больше оснований для их реализации. Отсюда следует, что основная задача руководителя и всего руководства состоит в том, чтобы довести до сознания каждого цели работы коллектива.

При определении целей, направлений в деятельности коллектива нельзя информировать коллектив о трудностях пути, а вместе с тем и о реальных возможностях их преодоления при наличии коллективных усилий и добросовестной творческой работе каждого — в этом состоит стиль открытого руководства (когда массы знают все).

Функция планирования. Руководитель коллектива получает задание от вышестоящего органа управления. Для его выполнения необходимо учесть все условия: распределить ресурсы (материальные и людские), предусмотреть возможные трудности и обеспечить необходимые резервы. Планирование касается не только затрат труда и ресурсов, но и социального развития коллектива, квалификации работников, общекультурного их развития и т. п.

Казалось бы, планирование не относится к социально-психологическим функциям руководства, однако это не так. План включает программу воспитания коллектива и личности, формирования высоких нравственных, интеллектуальных и волевых свойств. Без решения этой задачи невозможно ни повышение производительности труда, ни рост коллектива как социально-психологической общности.

Функция согласования. Координация деятельности членов коллектива является основной функцией руководства. Как уже указывалось, только при согласованной деятельности возникает дополнительная производительная си-

ла – «массовая сила». Согласование касается не только планового распределения трудовых и общественных поручений, разделения труда при решении единой общей задачи, но и повседневного учета степени слаженности, сформированности взаимодействий в трудовой деятельности коллектива. Известно, что узкая специализация при согласованной деятельности повышает производительность труда работников.

Следует, однако, заметить, что строгая специализация, распределение функций снижает возможность развития и проявления индивидуальных творческих сил работника. Восполнить пробел узкой специализации может, во-первых, новаторство руководителя, который выдвигает новые идеи и намечает пути их разработки, и, во-вторых, овладение исполнителем рядом приемов в работе, что создает возможность замещения одним специалистом другого или эпизодического перехода от одной работы к другой.

Согласование достигается путем обмена информацией между людьми. Взаимная информация о ходе и результатах работы имеет огромное значение для выполнения общего плана, для корректирования действий различных групп и отдельных работников. Иногда бывает необходимо ускорить работы в одних отделах и прекратить работы в других, с тем переключить силы на решение первостепенных задач.

Согласование требует налаживания взаимопомощи между различными звеньями. Взаимопомощь может быть оказана в виде совета, передачи знаний и непосредственного участия членов одной группы в работе другой. Согласование требует определенных административных мер. Как только нарушается согласованность в работе отдельных звеньев коллектива сразу же значительно падает производительность труда, теряется чувство взаимопомощи.

Контроль — одна из важнейших функций управления. Под контролем понимается непрерывный процесс делового общения с работниками. Контроль не должен сводиться к инцидентам.

Есть управляющие, которые считают, что все, что не прошло через их руки, чревато ошибками. В связи с этим такие лица стараются контролировать буквально все. Такой контроль делает людей несамостоятельными и нерадивыми.

Наилучшему осуществлению основных управленческих функций способствуют такие умения и навыки, как умение управлять временем, оформлять деловые письма, общаться, выступать перед массовой аудиторией, консультировать, спланировать работников в группе, предотвращать и разрешать конфликты.

Контроль служит стабильности коллектива как системы, а именно

- соблюдению норм взаимоотношений и поведения;
- поддержанию заданного темпа и ритма работы, с тем, чтобы обеспечить выполнение плана.

Первая подфункция контроля направлена на сохранение определившейся морально-психологической атмосферы в коллективе, вторая подфункция — соблюдение установленной регламентации труда.

Обе эти подфункции связаны между собой. Так, соблюдение установленной регламентации труда прямо и косвенно влияет на моральный климат в коллективе. Недисциплинированность отдельных работников, нарушение графика работ может вызвать в коллективе состояние напряжения, разочарования, неуверенности и т. п. В свою очередь морально-психологическая атмосфера оказывает влияние на труд и его продуктивность. Контроль осуществляется как лично руководителем, так уполномоченными, а также специальными комиссиями, назначенными общественными организациями. Контроль направлен на выяснение проблем, в конечном счете — на помощь коллективу и личности в целях устранения недостатков и преодоления возникших трудностей.

Функция воспитания. Руководство коллективом состоит не только в том, чтобы обеспечить высокую производительность труда, но и в воспитании человека, готового и способного жить и трудиться в коллективе.

Важнейшей функцией менеджера является мотивирование деятельности работников. Коллектив и каждая личность, особенно на ранних этапах становления, нуждаются в стимулировании их производственной активности. Опыт показывает, что при правильном расчете стимулов достигаются высокие показатели труда. Есть мнение, что обеспечение мотивации составляет базу теории и практики менеджмента. Менеджер обязан уметь регулировать побудительные мотивы человека, понимая, что средствами мотивации могут служить не только материальные блага. Чтобы эффективно содействовать достижению целей организации, человек должен трудиться с желанием, любить свое дело, гордиться своей работой и получать от нее удовольствие. Он должен руководствоваться в работе сознанием своей полезности и необходимости. Эффект мотивирующих воздействий может быть высоким, если менеджер проявит в общении с подчиненными ясность и искренность своих намерений, умение убеждать и настраивать на решение поставленных задач.

Успех воспитательных воздействий менеджера зависит от того, насколько ему удастся установить нормальные отношения с работниками. Этому способствует умение общаться, внимательное, заинтересованное отношение к людям, признание их заслуг, уважение и поощрение способностей каждого. Потеря доверия подчиненных — это самое негативное, что может произойти в профессиональной карьере руководителя.

Реализуя функцию мотивирования, следует помнить, что материальное и моральное поощрение за хорошие результаты создает атмосферу взаимопонимания и доверия. Хвалить надо искренне, и лучше на людях, а критиковать с глазу на глаз, не повышая голоса. Вместе с тем политика вознаграждения по заслугам не исключает честного и открытого обсуждения сильных и слабых сторон человека.

Особая психологическая компетентность требуется от менеджера при анализе допущенных работниками ошибок. Важно показать подчиненным, что во главу угла ставится не поиск и наказание виновного в ошибке, а желание выявить причины ее совершения. Строго требуя с подчиненных выполнения возложенных на них профессиональных обязанностей, вместе с тем недопустимо подвергать человека унижению за его ошибки или просчеты в работе.

В своей работе менеджер должен опираться на следующие общие принципы управления мотивацией работников:

- обеспечение привлекательного, творческого характера работы четкое определение цели и конечных результатов работы и их оценки;

- вовлечение работников в процесс планирования целей и задач организации (по мере необходимости);

- уважение, доверие, искреннее отношение к подчиненным;

- признание и благодарность за достигнутые результаты в искренней форме;

- делегирование ответственности за выполняемую деятельность и предоставление права самостоятельно принимать решения;

- выявление и устранение факторов, затрудняющих деятельность сотрудников.

Особое значение имеет решение индивидуальных, личных потребностей работников, улучшение условий их труда, обеспечение продвижения по службе, перспектив профессионального роста.

Стимулирование должно соотноситься с моральными и правовыми нормами, количеством и качеством труда, психологическими особенностями личности и коллектива в целом, со сложившейся в данный момент ситуацией. Стимуляция рассчитана не только на активизацию деятельности, но и определенный воспитательный эффект.

Долгое время при объяснении причин поведения людей умалчивался вопрос сложной психологической структуре мотивационных тенденций личности. При этом основные причины успеха в работе объяснялись желанием работать, а неуспеха – нежеланием действовать надлежащим образом. За это одних поощряли, других наказывали.

Знание положений теорий мотивации дает возможность руководителю осознать общий подход к осуществлению одной из главных функций руководства — мотивации деятельности. В практическом отношении для решения повседневных вопросов мотивирования конкретных работников наиболее распространенными в системе рыночной экономики являются теории «Х» и «У» Э. Мак-Грегора, теория «мотивационной гигиены» Ф. Герцберга и иерархии потребностей А. Маслоу.

Анализируя деятельность руководителей, Мак-Грегор заметил, что некоторые из них всегда достигают успеха, а другие нет. Дело заключается в приёмах мотивации. Причем самым главным является то, как представляет

руководитель отношение работников к труду. В связи с этим он выдвинул теорию «Х» и теорию «У». Первая представляет собой подход к оценке работника с позиции традиционализма, основные положения которого таковы:

- средний работник не любит трудиться, в основе его поведения лежит желание уклониться от работы;
- работников нужно принуждать к трудовой деятельности. Средствами принуждения могут служить угрозы, наказания;
- средний человек избегает инициативы, он предпочитает, чтобы им руководили.

Теория «У» отвечает господствующим ныне взглядам руководителей на поведение людей. Вот ее основные положения:

- внешний контроль и угроза наказания не являются определяющими факторами в трудовой активности основной массы работников. Человек способен сам продвигаться к цели, в которой он заинтересован;

усилия, прилагаемые человеком к достижению цели, пропорциональны ожидаемому вознаграждению;

- человек не только принимает на себя ответственность, но и стремится к ней;

творческая деятельность свойственна не узкому, а широкому кругу людей;

в условиях современного производства интеллектуальные резервы человека используются лишь частично.

В теориях Мак-Грегора противопоставлены две точки зрения. Теория «Х» имеет отношение к «экономическому» человеку, а теория «У» – к социальному. Автор дает понять, что в условиях современного производства работник стремится к независимости, ответственности, росту. Если администрация хочет добиться успеха в производстве, нужно опираться на мотивационные пружины человека.

По теории «мотивационной гигиены» Ф. Герцберга труд, приносящий удовлетворение, способствует психическому здоровью человека. Эта теория известна еще как теория двух факторов. К первым относятся «гигиенические» факторы: стиль руководства, трудовая политика компаний, заработная плата, условия труда, межличностные отношения, социальный статус работника, гарантии в сохранении работы, условия личной жизни. По мнению автора, должное внимание руководства к названным факторам обеспечивает удовлетворенность трудом со стороны работников. Однако данные факторы еще не гарантируют высокой трудовой активности людей. Эту задачу решают следующие мотивы: трудовые успехи, признание заслуг, ответственность за порученное дело, профессиональный рост, служебный рост, сам процесс труда. Бизнесмены считают, что в этой теории есть определенные несогласованности даже в самом делении факторов на две группы. Тем не менее, эта теория рекомендуется как руководство к действию.

Согласно мотивационной теории А. Маслоу успех побуждения работников к производительному и качественному труду связан с учетом актуальных потребностей человека. По гипотезе А. Маслоу потребности могут быть сведены в строгую иерархию:

- а) физиологические потребности;
- б) потребности в безопасности, уверенности в завтрашнем дне;
- в) потребность в принадлежности к социальной группе (семья, родственники, друзья, коллеги по работе и увлечениям);
- г) потребность в уважении со стороны других;
- д) потребность в самоактуализации, реализации своих возможностей.

Находясь в строгой иерархии, названные потребности проявляются в человеке в порядке очередности. Например, потребность в принадлежности к социальной группе (средний уровень) проявится только тогда, когда удовлетворены потребности двух первых уровней.

Другой особенностью человеческих потребностей, считает А. Маслоу является тот факт, что человек, достигший четвертого уровня, не регрессирует к нижестоящим уровням: для него физиологические потребности не цель, а лишь необходимое условие существования. Этот человек обеспечен уважением со стороны других.

Специалисты по менеджменту из Германии В. Зигерт и Л. Ланг по этому поводу пишут следующее.

Любые действия должны быть осмысленными. В первую очередь это относится к тому, кто требует действия от других.

Большинство людей испытывают радость от работы, удовлетворяя свою потребность в личной причастности к результатам деятельности, к работе с людьми (клиентами, поставщиками, пациентами), они хотят, чтобы их деятельность была полезной.

Каждый работник на своем рабочем месте хочет доказать свою значимость. Он также хочет, чтобы в тех вопросах, в которых он компетентен решения принимались с его участием.

Каждый стремится выразить себя в труде, узнать себя в деле, показать, что он может сделать.

Почти каждый работник имеет точку зрения на то, как организовать свою деятельность. Он хочет реализовать свои цели и не боится санкций, рассчитывает на то, что его инициатива всегда будет понятна.

Каждый работник склонен ощущать свою значимость.

Каждый человек стремится к успеху. Успех – это реализация амбиций. Для достижения сознательно поставленной цели работник вкладывает всю свою силу и энергию.

Успех без признания приводит к разочарованию. Каждый работающий человек рассчитывает на признание и поощрение – как материальное, так и моральное.

По тому, как сотрудники получают информацию, они оценивают свою значимость со стороны руководства. Если доступ к информации затруднен, если информацию они получают с запозданием, у работника формируется чувство униженности.

Работники переживают негативные чувства, когда изменения в их работе (даже если они позитивные) производятся без их ведома.

Каждый работник хочет знать, как оценивается его отношение к работе. Он также хочет знать критерии оценки. Без этого «очень трудно внести соответствующие и своевременные коррективы в деятельность».

Для всех людей контроль со стороны неприятен. Очень важен самоконтроль.

Большинство людей стремится приобретать новые знания. Повышенные требования, дающие шанс на дальнейшее развитие, принимаются гораздо охотнее, чем заниженные.

Сотрудники, если их инициатива наказывается, остро переживают это. Причиной инициативы часто бывает не погоня за вознаграждением, а стремление к самовыражению.

Если работник свободен при выборе действий, он работает с полной отдачей.

2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Практические занятия проводятся для расширения, закрепления и углубления знаний, приобретенных студентами на лекциях.

Занятие 1. Предмет и задачи психологии управления

Вопросы

1. Предмет и объект социально-психологических основ управления.
2. Основные задачи социально-психологических основ управления.
3. Группа как объект управления
4. Принципы группового совместного действия.
5. Контроль за групповой деятельностью

Литература

Основная литература

1. Коменская В. Г. Социально-психологические основы управленческой деятельности: учеб. пособие для студентов вузов по направлению и специальностям психологии. М.: Академия, 2002. 158 с.

2. Морозов А. В. Управленческая психология: учеб. пособие для высших и средних учебных заведений. М.: Трикста, 2005. 287 с.

3. Ковалевич И. А., Ковалевич В. Т. Социально психологические основы управления: учеб.-метод. пособие [Электронный вариант].

Дополнительная литература

1. Скурихина Т., Видмер П. Механизм управления качеством человеческих ресурсов // Управление персоналом. 2007. № 19. С. 43–46.

2. Менеджмент социальной работы: учеб. пособие / под ред. Е. И. Комарова, А. И. Войтенко. М.: ВЛАДОС, 2001.

4. Шексня С. В. Управление персоналом современной организации: учеб.-практ. пособие. М.: ЗАО Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2003.

5. Управление персоналом: учебник для вузов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2004.

6. Самыгин С. И., Столяренко Л. Т. Менеджмент персонала. Ростов н/Д: Изд-во «Феникс», 2007.

7. Олехнович М. О., Костицын Н. А. Откуда берутся цели. Видеокейтс // ЗАО «Решение: учебное видео. 1999–2008.

8. Олехнович М. О., Костицын Н. А. Мотивы – наши главные активы Видеокейтс // ЗАО «Решение: учебное видео. 1999–2008.

Примерные темы задания для самостоятельной работы

1. Социально-психологические явления (лидерство, психологический климат, психологические проблемы трудовой деятельности).

2. Персонал как объект управления, его роль в управлении радикальными нововведениями.

3. Цели, задачи, принципы, функции и методы управления человеческими ресурсами.

4. Эволюция подходов к управлению человеческими ресурсами.

5. Понятие малой группы. Классификация малых групп.

6. Основные количественные, структурные и динамические характеристики группы: состав, структура, нормы и ценности, групповые процессы, уровень развития.

7. Основные направления изучения малых групп в зарубежной и отечественной социальной психологии.

8. Групповая деятельность, ее закономерности.

9. Эффективность групповой деятельности.

10. Правила и процедуры по работе с группой.

11. Важнейшие принципы управления групповыми процессами: соответствие функций управления целями производства, централизация и децентрализация, рациональное сочетание методов управления.

12. Механизмы группового влияния: социальная фасилитация, денди-видуализация, социальная леность, групповая поляризация, огруппление мышления, влияние меньшинства.

Модуль 2

МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ ОТНОШЕНИЯ В ГРУППАХ

1. ОСНОВНЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Межличностные отношения в групповом процессе

В межличностных отношениях применительно к групповому процессу можно выделить три основных аспекта: межличностное восприятие, совместимость и конфликтность. Межличностное восприятие затрагивает такую область социально-перцептивной проблематики, как феномен каузальной атрибуции (приписывание причин поведения). На это восприятие оказывает влияние фактор межгруппового взаимодействия (имеется в виду социальный фон жизнедеятельности группы).

Межличностная совместимость – аспект анализа отношений, складывающихся между членами группы, главным образом в «пространстве» парного взаимодействия. Эта совместимость рассматривается преимущественно как диадный феномен и предполагает наличие удовлетворения членами диады потребностей и поведенческих проявлений друг друга.

Группа функционирует в конкретной физической среде, которая представлена рядом характеристик, таких как территориальность, личностное пространство, пространственное расположение участников группы.

Нас интересует **личностное пространство**, т. е. такое пространство, **которое** представляет собой непосредственное окружение личности, вторжение в которое вызывает состояние дискомфорта.

Межличностная дистанция устанавливается произвольно и неодинаково в разных культурах. Для западных стран указанные зоны определяются типичными средними размерами (по данным исследований Е. Т. Холла) и зависят от степени близости отношений между людьми:

1. *Интимная дистанция* варьируется от прямого физического контакта от 20 см от тела партнера;

2. *Личностная дистанция* находится в пределах от 45 см до 1,2 м;

Социальная дистанция варьируется от 1,2 до 3,5 м; при этом возможность физического прикосновения заменяется голосовым контактом;

Публичная дистанция – более 3,5 м. Она устанавливается на публичных собраниях, в суде и т. д.

В отличие от других видов территориальности личное пространство не имеет непосредственной связи с физической средой, а связано лишь с телом

субъекта. Границы такого пространства строго не фиксированы и зависят от состояния субъекта и его отношений с другими людьми.

Изучение личностного пространства недостаточно для характеристики пространственного поведения участников группы. Большинство исследований такого поведения посвящено изучению *пространственного* расположения членов группы, которое влияет на развитие интрагруппового взаимодействия. Так, в дискуссионной группе участники чаще обмениваются информацией с партнерами, сидящими напротив них, чем с соседями. Подобное не наблюдается в группах с авторитарным руководителем, жестко контролирующим обмен информацией. Групповые дискуссии лучше проводить за большим круглым столом.

1.2. Антиципирование в системе межличностных отношений

Антиципация – предвосхищение, предугадывание событий; заранее составленное представление о чем-либо.

Умение прогнозировать взаимные отношения в группе создает основу для наиболее быстрой и безболезненной адаптации молодого специалиста на производстве. Известно, что вуз готовит преимущественно к профессиональной деятельности. Что же касается обучения навыкам социальной адаптации на производстве, то этому уделяется недостаточно внимания. В настоящее время появилось много (преимущественно переводных) источников, из которых можно почерпнуть сведения о том, как легче и проще приспособиться к новой среде. Поскольку литература эта разрозненна и не каждому доступна, автор настоящего учебного пособия предлагает некоторую квинтэссенцию из советов, правил, рекомендаций по этому вопросу.

Необходимость изучения предвидения в системе межличностного общения связана с рядом трудностей, обусловленных объективными обстоятельствами. Известно, что личность человека неповторима в силу ее специфических биологических задатков, своеобразного жизненного опыта, социального окружения. Решения и поступки каждого человека не могут поэтому предсказываться сколько-нибудь точно на основе лишь общих закономерностей. Необходимо изучение особых и частных условий формирования и развития данной личности, ее социального положения, влияния микросреды, типа нервной системы и т. д., что позволяет определить ее ценностные ориентации, характер психических реакций, и на этой основе дать прогноз ее решения и поведения в той или иной обстановке.

В любом взаимодействии существует много возможных вариантов поведения, обусловливаемых непредсказуемостью в абсолютном выражении реакций индивида, определяемых, в свою очередь, многими факторами его личной жизни: предшествующим опытом, специфическим состоянием на данный момент, отношением к воспринимаемому субъекту. «Зная психологические

свойства индивида, – пишет И. С. Кон, – нельзя с уверенностью предсказать, как он поступит в какой-то конкретной ситуации (это зависит от множества причин, лежащих вне его индивидуальности), но такое знание эффективно для объяснения и предсказания специфического поведения людей данного типа или поведения данного индивида в более или менее длительной перспективе». При этом прогнозирование всегда будет вероятностным по своему характеру. Многовариантность предвидения и прогнозирования индивидуальных поступков обусловлена тем, что общественные процессы на любом уровне организации настолько подвижны, настолько быстро меняются, что любая информация не предоставляет исчерпывающего знания о данной ситуации и никакой прошлый опыт не дает возможности однозначно предвидеть будущее.

Типичными для социальных процессов являются условия неопределенности, когда состояние системы или среды либо неизвестно, либо недостаточно известно. Поскольку диапазон информационного обеспечения может колебаться от почти полного отсутствия до почти исчерпывающего, велик и диапазон неопределенности – от почти однозначного до практически бесконечного количества альтернатив.

Однако, как показывает жизненный опыт и экспериментальные исследования, существует диалектическая взаимосвязь между уровнем развития и организации системы и вероятностью предвидения ее развития в перспективе. Чем богаче, содержательнее и одновременно организованнее группа и входящие в нее индивиды, тем выше вероятность предвидения, тем оптимальнее его реализация.

Как известно, высшей формой сплоченности и организованности человеческих отношений является коллективизм. Коллективистские отношения создают условия для наиболее полного развития потенциальных способностей индивида, формируют наиболее благоприятную атмосферу для взаимопрогнозирования и на этой основе оптимизируют взаимопонимание между людьми, компенсируя тем самым издержки и противоречия урбанизированной системы отношений.

Очевидно, что взаимодействие людей без достаточного уровня взаимопонимания невозможно. Отсюда актуализируется потребность разработки вопросов, касающихся психологической сущности планов и структуры поведения, взаимодействия прогнозов деятельности в условиях социальной микросреды.

Возникновение взаимопонимания зависит от того, насколько люди правильно воспринимают и оценивают друг друга и прежде всего от точности, достоверности складывающегося у каждого впечатления о партнере. Очень важно, как будут расшифрованы намерения другого, насколько созвучными покажутся его интересы, мысли, чувства. Однако мало создать взаимопонимание, его надо поддерживать. А для этого нужна добрая воля, которая проявляется в настойчивости, терпимости, а также в умении одерживаться, уступать.

Прогнозируя взаимодействие между людьми в группе, необходимо, прежде всего, учитывать противоречивость развития современных общественных процессов, проявляющуюся в единстве двух противоположных начал. С одной стороны, общее возрастание духовного потенциала людей, повышение уровня образованности и интеллектуального развития дают возможность активнее и ярче проявлять свою индивидуальность, что в конечном счете ведет к актуализации потребности в самоутверждении и росту личностных притязаний. Возрастает потребность в максимальном раскрытии потенциальных возможностей человека, в культивировании его неповторимости, творческой активности, душевного богатства.

С другой стороны, объективные процессы, тенденции общественной жизни заключают в себе существенные негативные моменты и противоречия. Здесь мы имеем в виду тенденцию изменения структуры общения в условиях урбанизации и общего наращивания темпов, ритмов и уровня напряженности психической деятельности человека. В условиях урбанизированной среды количественное увеличение контактов и отношений ведет к снижению их качества: контакты в массе своей становятся неразвернутыми, фрагментарными, общение приобретает преимущественно статусно-ролевой характер и в конечном счете ведет к снижению уровня взаимопонимания.

Важным фактором также оказывается общая тенденция отношений, усиление роли организационно-технологических рамок деятельности, что довольно часто приводит к неоправданному вмешательству в область внутренней автономии личности, в интимную сферу личностной регуляции. Вышеназванное снижает уровень предвидения в нравственной регуляции. Возникает ситуация, при которой со стороны различных социальных институтов попытка управления нравственностью приобретает характер жесткого долженствования, а на уровне обыденного сознания, в условиях житейской практики нравственная регуляция отягощается ханжеским стремлением к морализаторству, следствием чего является упрощенное деление людей на добрых и злых, спецификация их качеств в зависимости от того, к какой группе они относятся: «мы» или «они».

В таком контексте отношений резко снижается вероятность предвидения возможных форм деятельности и взаимопонимания, так как здесь практически совершенно исчезает индивидуально-личностное начало. Усреднение и обезличенность снижают способность критического отношения и к обстоятельствам своей жизни и своим личностным качествам и гипертрофированию негативных моментов поведения и деятельности других людей.

Объективно развивающиеся процессы общественной жизни актируют потребность в поиске факторов, компенсирующих явления ной оценки людьми друг друга с функционально-ролевой точки зрения, которая в своем крайнем выражении нивелирует все многообразие и социально-личностных начал и уникальность каждого человека.

В жизнедеятельности человека невозможно найти такие ситуации, в которых антиципация не играла бы существенной роли. Универсальность этого феномена связана с тем, что для человека наиболее типичным не только отражение настоящего, не только сохранение прошлого, но и активное овладение перспективой. Уже в начале любой деятельности у человека имеется мысленная модель тех или иных ожидаемых результатов. В этой связи антиципирование может распространяться на разные стороны жизнедеятельности субъекта, что в равной мере может касаться как будущих изменений окружающей человека обстановки, так и изменений его социального положения, тех или иных норм поведения, самоконтроля и контроля за своими действиями и действиями других людей.

Структура антиципации сложна. Она включает в себя моменты прогнозирования, предвидения, предвосхищения, предсказания, предчувствования как собственных возможностей, так и реакций других людей на слова, поступки, интонации и т. д.

Антиципирование существенно специализируется в зависимости от типа отношений. В системе производственной деятельности, требующей высокой дисциплины и подчиненности общему распорядку (где доминирующую роль играют отношения ответственной, функционально-ролевой взаимозависимости и отношения руководства и исполнения, носящие преимущественно институциональный характер, а не эмоционально-личностный), антиципация осуществляется в форме предвидения и прогнозирования главным образом, а рационально-логическом уровне.

В системе межличностных отношений неинституционального характера антиципирование носит иной характер. Здесь важную роль играют предчувствие, интуиция, эмоциональная сторона отражения. Этот тип антиципирования присущ главным образом отношениям во внепроизводственных эсерах: в досуговой, игровой, семейно-бытовой и иной не столь жестко ориентированной активности.

Различия эти не абсолютны. Феномены предвидения, прогнозирования, интуитивного предвосхищения взаимодействуют на разных уровнях отношений лишь относительно специализируясь в той или иной связи.

1.3. Антиципирование в системе «руководитель – подчиненный»

Особую актуальность и практическую значимость проблема антиципации приобрела в функционировании системы «руководитель – подчиненный» в условиях трудового коллектива. В основе взаимоотношений «руководитель – подчиненный» лежит парный субординационный контакт, сущность которого состоит в том, что один обладает правом отдавать приказы и распоряжения, а другой обязан их выполнять. Эффективность деятельности данной системы очень сильно зависит от того, как эта деятельность прогнозируется.

Прежде всего, важна такая объективная заданность ситуации, которая делала бы антиципирование наиболее вероятным. Отдавая распоряжения, руководитель должен соотнести объем требований с реальными возможностями исполнителей. Типичной ошибкой руководителей является недостаточное предвидение и недостаточный учет слагаемых успеха деятельности. Подчиненные должны быть четко информированы о предполагаемом действии, его условиях и ситуациях.

Поскольку связь руководителя и подчиненных является разновидностью коммуникации, здесь важно встречное движение: понимание прогноза руководителя подчиненными, его соотнесение с индивидуально-личностной мотивацией, принятие его в качестве личного интереса. Поэтому система прогнозирования отношения руководителя и подчиненных есть единство взаимопрогнозирования.

В системе деловых контактов важна четкость функционально-ролевой структуры и субординации отношений. Это дает возможность руководителю предвидеть с известной степенью вероятности возможные реакции подчиненных, а также возможные варианты реализации поставленных задач.

Однако важно помнить, что человеческие отношения не исчерпываются функционально-ролевой системой. Они всегда дополняются эмоционально-личностными, которые являются преобладающими во внепроизводственной сфере и играют здесь существенную роль.

В реальном процессе общаются и взаимодействуют не среднестатистические функционеры, а живые конкретные уникальные личности, обладающие огромными скрытыми резервами психической активности. Когда данные требования не развертываются в коллективе, появляются суррогатные подмены деловых отношений личностными, корпоративными, налаживанием контактов на нездоровой основе.

Учет индивидуальных особенностей людей особенно важен, как отмечалось выше, в условиях наращивания духовного потенциала и соответствующих ему личностных притязаний индивида, а также возрастания удельного веса фактора неопределенности в управленческой деятельности. Поток информации, необходимость ее переработки для выбора правильного решения, прогноза последующей деятельности подчас превышают возможности одного человека. Так, по данным, которые приводит А.С. Ахиезер, получаемая мастером, начальником цеха информация примерно в 4-5 раз превышает нормальную способность человека воспринимать и перерабатывать ее. «В таких условиях реальным способом защиты руководителя от психической перегрузки, – пишет Б. Д. Парыгин, – является социально-психологический механизм стереотипного восприятия информации».

Однако этот механизм, будучи перенесенным на межличностные отношения, порождает негативные последствия: переоценку чисто административных методов работы, обезличенность институциональной структуры, снижение роли человеческого фактора. Все это ограничивает возможность

взаимопрогнозирования и снижает уровень взаимопонимания между людьми в системе непосредственных контактов.

Выходом из противоречия являются привнесение в функционально-ролевые, институционально-деловые отношения эмоционально-личного дополнения и окраски, и демократизация системы управления, привлечение большего количества членов коллектива к организаторско-управленческой деятельности.

В целом эффективность деятельности подчиненных во многом зависит от того, насколько руководитель обладает способностью предвосхищать вероятные формы их поведения на основе знания человеческой психологии и правильной оценки конкретных ситуаций.

Типичной ситуацией в системе деловых отношений является разрыв между уровнем притязаний на более полное самовыражение личности в коллективе и связанной с ожиданием (предвидением) соответствующей оценки степенью реализации этих притязаний. Причинами возникновения таких ситуаций являются: во-первых, недостаточный учет потенциальных возможностей подчиненных в антиципаторской деятельности руководителя; во-вторых, недостаточная реализация творческого самовыражения личности как неповторимой индивидуальности.

Предвидение хода социальных процессов, как правило, не является одноразовым актом. В различных сферах общественной жизни наблюдается циклическое повторение процессов, поэтому сознательное управление их развитием требует на каждом этапе планирования вновь и вновь прогнозировать последующие циклы воспроизводства материальных и духовных ценностей.

Та же закономерность просматривается и в системе предвидения межличностных отношений. Однако в силу подвижности, текучести ситуаций в живом общении требуется постоянная корреляция и уточнение прогнозов. Кроме того, вероятность более или менее точного прогнозирования в системе межличностного общения зависит, как уже отмечалось выше, от стабильности отношений и уровня развития коллективизма. Неопределенность прогнозов повышается в условиях конфликтов, неразберихи, анархии. Усиливающийся отрицательно-эмоциональный фон контактов снижает возможность оптимального выбора действий и сколько-нибудь точного предвидения последующего хода событий.

Прогнозирование действий и поступков, основанное на жизненном опыте, включает в себя прогнозы разной степени вероятности, осознанности, степени реальности воплощения в жизнь и т. д. Более вероятные прогнозы осознаются яснее, они детальнее разработаны в сознании. Представление о каждом из них включает в себя и необходимую ответную реакцию человека. С какой-то степенью вероятности допускается также возможность непредвиденного развития событий. Возникают ситуации, когда мнение формируется прежде, чем станут известными все необходимые факторы, а также будут изучены внутренние мотивы и особенности поведения данного человека.

Невозможность сформировать прогноз или его слишком большая неопределенность нередко ведут к дезорганизации всего поведения, к психологической дестабилизации человека как системы. Лучшим средством преодоления неопределенности служит восполнение недостающей информации – случайное или в результате сознательного поиска. Однако в потоке жизни сознательный поиск и дополнение информации осуществляются далеко не всегда, вследствие усиления тенденций к фрагментарности, обезличенности в общении, нервно-эмоциональным перегрузкам в урбанизированной системе отношений. В результате возникает глубоко противоречивая ситуация.

Ограниченность информации, которой владеет отдельный индивид, неизбежна потому, что его опыт достаточно ограничен по сравнению со всем многообразием встречаемых на его жизненном пути людей с их неповторимым миром и характером. На уровне обыденного сознания реконструкция внутреннего мира другого человека осуществляется посредством уподобления или идентификации. Данный механизм позволяет оперативно удовлетворять потребность в относительном понимании других. Однако образ другого может быть существенно искажен вследствие субъективности подхода и усредненно-обезличенного восприятия. Возникающая на этой основе иллюзия объективности часто подкрепляется догматичностью, формализмом оценок, что в конечном счете ведет к углублению психологических барьеров на пути к взаимопониманию. В результате снижается общественная и трудовая активность, нарушаются коллективистские начала в человеческих отношениях.

Антиципаторская деятельность в системе межличностных непосредственных контактов взаимосвязана с подсознательными механизмами психологической защиты и самоутверждения. Известно, что психика человека на подсознательном уровне обладает способностью вытеснять вредную, фрустрирующую информацию и накапливать положительно-эмоциональные переживания. Вытеснение в данном случае носит неосознанный характер, оно означает подавление, исключение из сознания импульса, вызывающего напряжение и тревогу. Более того, названный механизм подкрепляется психологической проекцией – попыткой бессознательно избавиться от негативных качеств, приписав их другому лицу. В результате в сознании людей формируется несколько завышенная самооценка, и на этой основе осуществляется самопрогнозирование по завышенной шкале. Это происходит потому, что негативная информация дестабилизирует состояние человека как системы. Стремясь к устойчивости и внутреннему равновесию, психика на подсознательном уровне подавляет и вытесняет негативную информацию и, напротив, концентрирует положительно-эмоциональные переживания.

С другой стороны, потребность в самоутверждении также на бессознательном уровне подчас приводит к гипертрофированию негативных черт у других людей. Типичным примером тому являются национальные и расовые предубеждения: ненавидимой этнической группе приписывается собственные неосознанные отрицательные черты.

Разумеется, роль названных подсознательных механизмов не абсолютно их роль в самопрогнозировании вариативно и зависит как от индивидуальных различий психологического характера, так и от уровня культуры, развитости социальных качеств личности. Тем не менее не учитывать их нельзя, так как они оказывают существенное воздействие на прогнозы и выбор деятельности личности относительно другой личности в условиях непосредственных контактов.

Прогнозируя собственную деятельность, человек порой исходит не только из объективных обстоятельств, но и из системы самооценок, которые не всегда объективны, так как, как правило, немного смещаются в плоскость завышения. Прогнозирование поступков другого иногда осуществляется на основе подсознательного проецирования на оцениваемого собственных негативных качеств, что также искажает реальную картину и ведет в конечном счете к снижению взаимопонимания.

Вышеназванное актуализирует проблему общего повышения культуры людей, формирования высоких нравственных и духовных качеств и в целом коллективистских форм отношений во всех первичных подразделениях социальной микроструктуры.

Прогнозы личностного поведения в коллективе во многом зависят от типа ориентации людей: коллективистского или индивидуалистического. Эта ориентация отчетливо проявляется в ситуациях, требующих морального выбора.

Индивидуалистическая психология ставит вопрос о моральном выборе альтернативно: человек руководствуется либо внутренними моральными принципами, либо логикой ситуации. Однако абстрактное морализирование конструктивного ответа на этот вопрос не дает. Человек всегда находится в конкретных ситуациях, и прогноз в системе морального выбора всегда включает в себя элемент «самости», собственного отношения к ситуации.

Коллективистская психология основана на принципах ответственной зависимости. Человек-коллективист, способный понять и учесть интересы других людей, в соответствии с этим прогнозирует свою деятельность и выбирает варианты поступков. При этом для него важно предвидение последствий поступка не только для формирования благоприятных отношений, но и для своего образа «Я».

Коллективизм предполагает всестороннюю взаимопомощь. Общий контекст коллективистских отношений в обществе порождает ориентации и выбор поступков, которые являются ценностью, как для коллектива, так и для личности и в основе своей заключают глубокие возможности для взаимопонимания.

Известно, что личностные качества человека не представляют собой законченную данность: они всегда есть процесс развития и совершенствования. Взаимопонимание и взаимопрогнозирование зависят от общей направленности ценностных установок коллектива на тип личности. Коллективистские

отношения в принципе ориентированы на культивирование в человеке качеств субъекта, творца, человека, способного выйти за пределы ситуативно и нормативно требуемого в область повышенного риска, в сферу «сверхнормативной», «надситуативной» активности. Разумеется, система реальных отношений в конкретных подразделениях социальной микроструктуры далеко не всегда носит подлинно коллективистский характер.

В условиях подлинной коллективности, где выработаны отношения ответственной зависимости, осуществляется наиболее глубокое взаимодействие личности и коллектива, наиболее разностороннее развитие личности при ее максимальной индивидуализации. Именно в этих условиях создается реальная возможность оптимального взаимопрогнозирования, взаимодополнения людьми друг друга, возрастает ценность уникальности личности, формируется внутреннее богатство личности, снимающее во многом дефицит информации о другом.

Взаимопонимание, оптимальное взаимопрогнозирование и благоприятная психологическая атмосфера – явления, выражающие сущность коллективистских отношений. Чем выше уровень взаимопонимания, тем благоприятнее психологическая атмосфера, тем комфортнее общее психологическое состояние людей. И поскольку благоприятная психологическая атмосфера связана с гаммой положительно-эмоциональных состояний, это неизбежно усиливает взаимопонимание, повышает возможность однозначно предвидеть поведение коллег в тех или иных ситуациях. В конечном счете такая тенденция отношений создает стабильное состояние, в которое люди чувствуют себя твердо, уверенно и защищено.

2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Занятие 2. Межличностные отношения в группах

Вопросы

1. Психология совместной деятельности
2. Управление в системе межличностных отношений
3. Руководитель и трудовой коллектив. Их взаимодействие.
4. Антиципирование в системе «руководитель-подчиненный» в межличностных отношениях.

Литература

Основная литература

1. Коменская В. Г. Социально-психологические основы управленческой деятельности: учеб. пособие для студентов вузов по направлению и специальностям психологии. М.: Академия, 2002. 158 с.

2. Морозов А. В. Управленческая психология: учеб. пособие для высших и средних учебных заведений. М.: Трикста, 2005. 287 с.

3. Ковалевич И. А., Ковалевич В. Т. Социально психологические основы управления: учеб.-метод. пособие [Электронный вариант].

Дополнительная литература

1. Старобинский Э. Е. Как управлять персоналом. М.: ЗАО «Бизнес-школа» «Интел-Синтез», 2005.

2. Управление персоналом организации. Практикум: учеб. пособие / под ред. А. Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2005.

3. Пряжникова Е., Пряжников Н. Субъект профессионального и личностного самоопределения (метод в теории и на практике) // Ежедневник «Школьный психолог». М.: Издат. дом «Первое сентября». 2001. № 19.

4. Яхонтова Е. С. Эффективность управленческого лидера. М.: ТЕИС, 2002.

5. Практикум по социально-психологическому тренингу / под. ред. Б. Д. Парыгина. 3-е изд., испр и доп. СПб., 2004.

6. Безумцев С. А. За рамками формальных отношений Видеокейтс // ЗАО «Решение: учебное видео. 1999–2007.

7. Олехович М. О., Косицын Н. А. Доверяй, но проверяй Видеокейтс // ЗАО «Решение: учебное видео. 1999–2008.

Примерные темы задания для самостоятельной работы

1. Отношения, возникающие между людьми в процессе общения, совместной практической и духовной деятельности.

2. Официальные и неофициальные отношения в организации.

3. Эмоциональный компонент в процессе совместной деятельности.

4. Групповая деятельность, ее закономерности.

5. Феноменология межличностных отношений. Восприятие человека человеком.

6. Межличностные отношения в групповом процессе.

7. Стили управления.

8. Управленческое воздействие в межличностных отношениях.

9. Понятие антиципации. Антиципирование в системе межличностных отношений.

10. Антиципирование в системе «руководитель-подчиненный».

11. Многовариантность предвидения и прогнозирования поведения персонала в системе производственных отношений.

Модуль 3

ПСИХОЛОГИЯ ОБЩЕНИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ

1. ОСНОВНЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Общение как способ взаимодействия между людьми

Совместная деятельность людей делает необходимым существование такого средства взаимодействия, как общение. Во многих сферах профессиональной жизни, в управленческой особенно, уровень компетентности работника зависит не от того, насколько он «технически» подготовлен, а от умения общаться, связанного с особыми коммуникативными способностями. Подготовка специалистов в области коммуникативных умений опирается на знание основ психологии общения.

Человеку присуща потребность в общении – взаимодействии с другими людьми. Удовлетворяя эту потребность, человек проявляет и реализует свои возможности. По мнению психолога В. Н. Мясищева, потребность в деятельном общении, или общении в деятельности, представляет характерную, специфически человеческую потребность.

В основе потребности в общении – базовая, органическая потребность всякого живого организма в деятельности. Но поскольку человек не простой живой организм, а существо общественное, то его общественная сущность реализуется и развивается лишь в общественной деятельности, основу любого вида которой составляет общение человека с другими людьми. Известный социолог первой половины XX века П. А. Сорокин считал, что под влиянием этой потребности возникают социальные группы: человеку трудно жить в уединении, его тянет к другим. «Радость толкает его поделиться, горе требует утешения, уныние – ободрения, страх — защиты. Эта потребность повелительно толкает человека искать общества других людей, вступать с ними во взаимодействие и жить совместной, общественной жизнью». Общение есть деятельность общественного индивида.

Более глубокое проявление социальной природы общения заключается в том, что его характер зависит не только от психологии общающихся, их знаний и умений, но в первую очередь от социальных условий их жизни. Вспомните характер и способы общения в салоне мадам Шерер («Война и мир» Л. Н. Толстого) и сравните их характер с описанным Л. Н. Толстым общением между персонажами повести «Казачьи»: совсем иные мотивы установления контактов, иные интонации, специфические способы обмена информацией, чувствами и т. п.

Естественно, в каждом отдельном случае общение имеет индивидуально-личностную окраску: индивидуально отношение и общение матери с ребенком, между влюбленными, соседями и т. д. Как мотивы, так и способы обращения друг к другу несут на себе печать индивидуальных особенностей общающихся: и в самых мрачных социальных условиях были примеры высокогуманных отношений, общения на основе нежности, заботы, участия и сотрудничества.

В практическом отношении представляет интерес технология общения. В простейшем случае это обмен информацией, в котором участвуют:

коммуникатор (субъект, передающий информацию);

коммуникант (реципиент – субъект, принимающий информацию);

собственно информация, состоящая из трех частей: когнитивной – сведения об обсуждаемом объекте; индексальной – сведения о коммуникаторе; регулятивной – сведения о ходе общения, о его начале и конце;

коммуникативное поле (ситуация в целом, пространство, в котором происходит общение);

средства или каналы коммуникации.

С этой точки зрения объяснимы примеры общения такого типа, как вопрос и ответ скучающих, никуда не спешащих собеседников: «Который час?» – «Без пяти минут двенадцать», или обмен другой мало значащей информацией. Однако сущность общения двух участников, обменявшихся теми же фразами, один из которых понял, что опоздал на важную встречу, невозможно объяснить только обменом информацией. Необъяснимы с этой точки зрения и примеры непринятия правильной информации и, наоборот, принятия ложной, примеры социальной ориентации участников общения, оказания воспитательного влияния одними на других.

Существует ряд подходов к определению сущности общения. Одни исследователи определяют общение как деятельность, другие — как взаимодействие людей в ходе совместной деятельности. В структуре взаимодействия рассматривают его участников, их ценности и мотивы, ситуации взаимодействия. Однако и в этом случае духовно-личностная сторона отношений практически не учитывается. Для преодоления этого недостатка Б. Ф. Ломов предложил рассматривать общение в качестве самостоятельной категории в которую включаются «...не просто действия того или иного субъекта, но и воздействия одного субъекта на другого, процесс их взаимодействия, в котором обнаруживаются содействие (или противодействие), согласие (или противоречие), сопереживание и т. п.».

Возможно, если принять тезис о наличии кроме предметной и интеллектуальной еще и душевной деятельности (деятельности, когда человек не совершает ни физических, ни умственных действий, но все же трудится, и совершает иногда и напряженную работу души), то затруднения в определении сути понятия «предмет общения» уменьшается. В этом случае педагогическое общение с полным основанием можно рассматривать как один из видов дея-

тельности, для которого характерно своеобразное соотношение обмена между субъектами информацией, действиями, эмоциональными влияниями; установление на этой основе взаимопонимания.

1.2. Интерактивная, перцептивная и коммуникативная стороны общения

В общении рассматривают три взаимосвязанные стороны:

коммуникативная сторона общения состоит в обмене информацией «между людьми;

• *интерактивная* сторона общения заключается в организации взаимодействия между людьми;

перцептивная сторона общения включает процесс восприятия друг друга партнерами по общению и установление на этой основе взаимопонимания.

Существует несколько знаковых систем, которые используются в коммуникативном процессе. В основном различают вербальную и невербальную коммуникации.

Вербальная коммуникация – это устная и письменная речь; здесь в качестве знаковой системы используется язык (лат. *verbalis* – устный, словесный).

Используя речь, коммуникатор в процессе говорения кодирует, а реципиент в процессе слушания декодирует эту информацию. Устная речь осуществляется в формах монолога или диалога. Предпочтительнее для общения является диалог, в ходе которого происходит смена коммуникативных ролей, динамику которой на примере одного из партнеров можно представить в виде последовательности отрезков: высказывание, отношение, восприятие сообщения, подготовка к высказыванию, вновь высказывание. Длина каждой фазы зависит от ситуации. Восприятие без искажения сообщения может быть «конструктивно в том случае, если фаза высказывания говорящего совпадает с фазой восприятия слушающего.

На эффективность общения влияют многие факторы. Среди них:

а) интенции (настроения, установки) партнеров, предполагающие активный двусторонний характер взаимодействия и скоординированности речи;

б) включенность партнеров в общий контекст деятельности, близость предмету общения;

в) наличие обратной связи, позволяющей раскрыть точность восприятия смысла сообщения партнером;

г) умения и навыки общения с людьми.

Невербальная, или паралингвистическая, коммуникация (жест, мимика) выполняет следующие функции: дополнение речи, замещение речи, репрезентация эмоциональных состояний партнеров по общению.

К невербальным средствам относят кинесику, праксемику, пара- и экстралингвистику, визуальное общение. *Кинесика* изучает внешнее проявление человеческих чувств и эмоций, в основе которых лежит общая моторика различных частей тела: это мимика, жестикуляция, пантомимика. *Праксемика* изучает пространственно-временную организацию общения, исходя из того, что время и пространство (расстояние, положение партнеров по общению) смысловую нагрузку в общении.

Интерактивная сторона общения заключается в организации взаимодействия между общающимися индивидами, т. е. в обмене не только знаниями, идеями, но и действиями. Возможные виды взаимодействия обычно делят на две противоположные группы: позитивные (кооперация, согласие, приспособление, ассоциация) и негативные (конкуренция, конфликт, диссоциация). В первом случае взаимодействие способствует организации совместной деятельности, во втором — создает на ее пути препятствия.

Поведение людей, например, в конфликтных ситуациях обусловлено их предрасположенностью к ним и осуществляется в следующих формах:

- *соперничество* – стремление добиться удовлетворения собственных интересов за счет и в ущерб другому человеку;
- *приспособление* – принесение собственных интересов в жертву интересам другого человека:
 - *компромисс* – взаимное согласие и уступки;
 - *избегание* — отсутствие как стремления к кооперации, так и стремления к достижению собственных целей;
 - *сотрудничество* – совместное нахождение альтернативы, удовлетворяющей интересы обеих сторон.

Оригинальный подход к описанию взаимодействия представлен в транзактном анализе Э. Берна, предлагающем регулировать позиции участников взаимодействия (Родитель, Взрослый, Ребенок) и учитывать характер ситуации и стиль взаимодействия.

Перцептивная сторона общения означает процесс восприятия друг друга партнерами по общению и установления на этой основе взаимопонимания. Каждый из участников общения, кроме того, что осуществляет передачу послания, является приемником ответной информации. Функция восприятия является очень значимой при организации процесса общения. Особое значение перцептивная сторона приобретает в условиях первого контакта. Первое восприятие создает первое впечатление, которое часто является определяющим при последующих контактах, особенно в своем эмоциональном проявлении.

В литературе описан ряд механизмов процесса восприятия людьми друг друга:

- **идентификация** – уподобление себя другому, когда предположение о внутреннем состоянии партнера по общению строится на основе попытки поставить себя на его место. Идентификация себя с собеседником означает во-первых, объединение себя с ним на основе установившейся эмоциональной

связи и включение в собственный мир принятых его норм и ценностей вторых, это представление, видение человеком своего собеседника продолжение самого себя (проекция), наделение его своими особенностями чертами, чувствами, желаниями; в-третьих, постановка себя на место собеседника, что проявляется в виде мысленного погружения, перенесения себя в пространство, обстоятельства партнера и приводит к лучшему пониманию его сообщения;

- **стереотипизация** – восприятие на основе социального стереотипа – этического, стандартного образа человека как представителя определенной социальной группы. В соответствии со стереотипом профессор, например, рассеян, близорук и не приспособлен к бытовой жизни, а все англичане худошавы, надменны и хладнокровны;

- **рефлексия** – осознание действующим индивидом того, как он воспринимается партнером по общению;

- **обратная связь** – совокупность ответных реакций партнера по общению;

- **эмпатия** – это не рациональное осмысление проблем другого человека, а эмоциональный отклик, восприятие на основе чувств. Эмпатия позволяет принять во внимание линию поведения другого человека. На основе эмоциональной оценки человека формируется отношение к нему: симпатия, если возникает положительный образ другого, антипатия – если образ другого отрицательный.

Восприятие зависит от личностных особенностей воспринимающего, от его жизненного опыта, от установки, обстоятельств и т. д.

Изучая процесс восприятия, социальные психологи отметили некоторые типичные искажения в формировании представлений о другом человеке.

«*Эффект ореола*» означает влияние общего впечатления о другом человеке на восприятие и оценку частных свойств его личности. Если общее впечатление о человеке благоприятно, то его положительные качества переоцениваются, а отрицательные либо затушевываются, либо так или иначе оправдываются. И наоборот: если общее впечатление о человеке негативно, то даже благородные его поступки не замечаются или истолковываются как своекорыстные.

«*Эффект упреждения*» состоит в том, что на суждение о человеке наибольшее влияние оказывают (при противоречивой информации) те сведения, которые предъявлены в первую очередь, а если дело касается знакомого человека — самые последние сведения о нем.

«*Проекция*» – неосознаваемая тенденция воспринимать собственные «желательные, противоречащие представлению о себе состояния и качества как качества другого человека, переносить, «проецировать» их на другого.

При восприятии знакомого человека действует «*эффект новизны*», и последняя, новая информация, противопоставленная ранее высказанной, оказывается наиболее значимой. Ошибочное восприятие связано и со стереоти-

пами, которые возникают в силу недостаточного жизненного опыта и информации и существуют в виде устойчивого образа. В результате возникает упрощенный подход и предубеждение к людям. Существуют стереотипы восприятия профессий, этнические стереотипы и другие социальные стереотипы.

Таким образом, эффективное общение людей предполагает обмен информацией, организацию взаимодействия и взаимопонимание. Люди, являясь активными субъектами социального управления и иного взаимодействия должны не только развивать свои коммуникативные качества, т. е. владеть технологией и конкретными техниками общения, но и способствовать оптимизации этих качеств у собеседников.

Как синоним термина «общение» часто используется термин «коммуникация». Поэтому многие характеристики общения рассматриваются как коммуникативные. Например, **коммуникативная компетентность** – способность устанавливать и поддерживать необходимые контакты с другими людьми. Для эффективной коммуникации характерно достижение взаимопонимания партнеров, лучшее понимание ситуации и предмета общения: достижение большей определенности в понимании ситуации способствует разрешению проблем обеспечивает достижение целей с оптимальным расходом ресурсов. Коммуникативная компетентность рассматривается как система внутренних ради сов, необходимых для построения эффективной коммуникации в определена круге ситуаций межличностного взаимодействия.

1.3. Виды и средства общения

Средства общения можно определить как способы кодирования, переработки и расшифровки информации, передаваемой в процессе общения.

К средствам общения относятся:

1. Язык – система слов, выражений и правил их соединения в осмысленные высказывания, используемые для общения. Слова и правила их употребления едины для всех говорящих на данном языке, это и делает возможным общение при помощи языка. Но объективное значение слова преломляется для человека через призму его собственной деятельности и образует свой, личностный, «субъективный» смысл, поэтому мы не всегда правильно понимаем друг друга;

2. Интонация, эмоциональная выразительность, которая способна придавать разный смысл одной и той же фразе;

3. Мимика, позы, взгляд собеседника могут усиливать, дополнять или опровергать смысл фразы;

4. Жесты как средства общения могут быть общепринятыми, т.е. иметь закрепленные за ними значения, или экспрессивными, т. е. служить для большей выразительности речи;

5. Расстояние, на котором общаются собеседники, зависит от культурных, национальных традиций, от степени доверия к собеседнику.

В зависимости от средств общения последнее может быть непосредственным (с помощью естественных органов речи человека) и опосредованным (используются специальные материальные или культурные средства), прямым (осуществляется при личном контакте) и косвенным (с помощью посредников).

Тактика общения – это реализация в конкретной ситуации коммуникативной стратегии на основе владения техниками и знания правил общения. **Техника общения** – это совокупность конкретных коммуникативных умений говорить и слушать. Стратегии общения рассматриваются в зависимости от того, какой тип мы имеем в виду: 1) открытое или закрытое общение; 2) монологической или диалогической; 3) ролевое (исходя из социальной роли) или межличностное. Может быть использована и другая типология, отражающая очень специфический подход.

- *Открытое общение* предполагает желание и умение полно выразить свою точку зрения и готовность учесть позиции других. Закрытое общение связано с нежеланием либо неумением понятно выразить свою точку зрения, свое отношение, имеющуюся информацию.

Использование закрытых коммуникаций оправдано в следующих случаях: 1) если есть значительная разница в степени предметной компетентности и бессмысленно тратить время и силы на поднятие компетентности «низкой стороны»; 2) в конфликтных ситуациях (открытие своих чувств, планов противнику нецелесообразно).

Открытые коммуникации эффективны, если есть сопоставимость, но не тождественность предметных позиций (обмен мнениями, замыслами).

«*Одностороннее выспрашивание*» – это *полузакрытая коммуникация*, в которой человек пытается выяснить позиции другого человека и в то же время не раскрывает своей позиции.

- *Истерическое предъявление проблемы*» также *полузакрытая коммуникация* – человек открыто выражает свои чувства, проблемы, обстоятельства, не интересуясь тем, желает ли другой человек «войти в чужие обстоятельства, слушать «излияния»».

В зависимости от содержания, целей и средств можно выделить деловое, личностное и целевое общение. Деловое общение присутствует в совместной деятельности и направлено на повышение ее качества и продуктивности. Деловое общение сосредоточено на том, чем заняты люди, а личностное связано с психологическими проблемами внутреннего мира человека, например с познанием себя и себе подобных, отношением к другим людям, к тому, что происходит вокруг и т. д. Целевое общение служит средством удовлетворения специфических потребностей, в том числе потребности в общении с людьми.

1.4. Управленческое общение

Управление предполагает планирование, организацию, мотивацию и контроль, а также тесно связанные с осуществлением этих функций коммуникации и принятие решений. Исходя из этого, *управленческое общение* можно определить как общение, вызванное необходимостью осуществления управленческих функций с учетом обратной связи.

Выделяют несколько форм управленческого общения:

1) *субординационная форма общения* — это общение между руководителями и подчиненными, в основу которого положены административно-правовые нормы. Такое общение складывается как между руководителями исполнителями, так и между руководителями разных уровней. Субординационная форма общения может носить линейный, функциональный и смешанный линейно-функциональный, характер. При линейных отношениях у каждого руководителя может быть несколько подчиненных, но каждый подчиненный непосредственно имеет только одного руководителя. Что касается функциональных отношений, то работник (или сектор) может подчиняться нескольким руководителям одновременно, причем каждый из этих руководителей контролирует осуществление конкретной функции;

2) *служебно-товарищеская форма общения* — это общение между коллегами, в основу которого положены административно-моральные нормы.

3) *дружеская форма общения* – это общение между руководителями, между руководителями и подчиненными, в основе которого лежат морально-психологические нормы взаимодействия.

В зависимости от уровня управления, его вертикальных и горизонтальных «срезов», производственных и общественных условий, индивидуальных психологических качеств людей руководитель выбирает ту или иную форму управленческого общения.

Современная наука выделяет следующие *основные этико-психологические принципы управленческого общения*:

1. *Принцип создания условий для проявления личностного потенциала сотрудников, их профессиональных знаний, опыта, способностей.* Этому во многом способствует делегирование некоторых полномочий руководителя, т. е. передача подчиненным ряда задач или некоторых видов деятельности из сферы действий руководителя. Некоторые руководители опасаются того, что подчиненные будут рассматривать это делегирование как попытку переложить свою работу на их плечи. Такие опасения неизбежно приводят к снижению эффективности управления: объект текущей работы препятствует осуществлению основной функции руководителя – определению и реализации стратегических целей предприятия. А подчиненные при этом чувствуют недоверие к себе.

Техника делегирования полномочий предполагает подбор подходящих сотрудников, распределение сфер ответственности, координацию выполнения

порученных задач, стимулирование и консультирование подчиненных, контроль и оценку их деятельности. Делегировать необходимо специализированную деятельность, частные вопросы, рутинную и подготовительную работу, но не окончательную формулировку целей, планов, программ. Не подлежат делегированию такие функции руководителя, как установление целей и принятие решений, контроль результатов, руководство сотрудниками и мотивация их деятельности, задачи особой важности и высокой степени актуальные срочные дела строго доверительного характера.

2. *Принцип полномочий и ответственности.* Каждый работник должен знать свою должностную инструкцию, т. е. задачи, обязанности и права их реализации. Руководитель призван заботиться о социальном, служебном и персональном статусе своих сотрудников. **Социальный статус** – это соблюдение конституционных прав и обязанностей, общественных полномочий, определенных правом и моралью. **Служебный статус** – это регламентация служебных прав и обязанностей работника, использование его в соответствии с профессиональной квалификацией, систематическая и справедливая оценка личностно-деловых качеств. **Персональный статус** означает удовлетворенность работников своими отношениями в группе, расположенность к проявлению своих способностей.

3. *Принцип поощрения и наказания.* Любой человек стремится к самоутверждению, и большинство из нас – к признанию именно в производственной сфере. Поэтому руководитель должен уметь видеть не только наиболее активных и добросовестных работников, но и отмечать отдельные, пусть небольшие, успехи каждого подчиненного. Отдавая дань традиционным формам поощрения, руководитель должен помнить, что новизна и персональность поощрения – мощные стимулы развития творческой активности личности. Несвоевременная и неадекватная оценка личности руководителя коллективом вызывает у нее желание восстановить справедливость, что в случае недооценки заслуг кого-либо из сотрудников чревато снижением уровня его трудовых достижений и появлением у него чувства неудовлетворенности и обиды. К сожалению, 46 % руководителей предпочитают тактику кнута, а не пряника. Никто не отрицает наказания как меры воздействия на подчиненного, но эта мера не может быть главенствующей и применять ее нужно только строго индивидуально. При этом следует помнить, что оценке подлежит именно поступок, а не личность «нарушителя» в целом. Разговор-наказание должен строиться по схеме: положительные эмоции (высокая оценка личности в целом) – отрицательные (анализ проступка) – и вновь положительные (выражение уверенности в том, что подобная ситуация не повторится).

4. *Принцип рационального использования рабочего времени руководителя.* Исследования показывают, что из каждой сотни менеджеров лишь одному достаточно рабочего времени, десятерым требуется на 10 % больше времени, сорока менеджерам нужно дополнительно 25 % времени, остальным не хватает и дополнительных 50 %.

Описано много принципов и приемов использования рабочего времени. Отметим лишь два принципа: принцип приоритетов и принцип Парето. Суть принципа приоритетов проста: распределять дела в порядке их значимости и начинать с самого существенного. Согласно принципу итальянского экономиста В. Парето в процессе работы за 20 % расходуемого времени руководитель достигает 80 % результатов, а остальные 80 % затраченного дают лишь 20 % общего итога.

1.5. Психологические барьеры общения

Все перечисленные особенности общения могут создавать как приятные условия общения, так и неблагоприятные. Причинами *плохой* коммуникации могут быть:

а) *стереотипы* – упрощенные мнения относительно отдельных ситуаций, в результате чего нет объективного анализа и понимания ситуаций, проблем;

б) *предвзятые представления* — склонность отвергать все, противоречить собственным взглядам, что ново, необычно. Мы редко осознаем, что толкование событий другим человеком столь же правомерно, как и наше собственное;

в) *напряженные отношения между людьми*. Если отношение к Вам враждебное, то трудно его убедить в справедливости Вашего

г) *отсутствие внимания и интереса собеседника*. Интерес, когда человек осознает значение информации для себя: с помощью этой информации можно получить желаемое или предупредить нежелательное развитие событий;

д) *пренебрежение фактами*, т. е. обыкновение делать выводы при отсутствии достаточного числа фактов;

е) *ошибки в построении высказываний* — неправильный выбор сложность сообщения, слабая убедительность, нелогичность и т. п.;

ж) *неверный выбор стратегии и тактики общения*.

Барьеры общения – факторы, которые негативно влияют на общение

В целом различают два вида барьеров – эмоциональные и перцептивные барьеры восприятия.

Эмоции как субъективные реакции человека на воздействие и внутренних раздражителей делят на *отрицательные* и *положительные*. Если положительные эмоции, как правило, привлекают собеседника, то отрицательные сказываются негативно на результатах общения. К числу примеров отрицательных эмоций, сопровождающих коммуникацию, следует отнести страх, вину, плохое настроение и негативное отношение к собеседнику. Такие состояния создают напряженность и не способствуют желанию продолжать разговор. К тому же отрицательные эмоции заразительны, что дополнительно за-

ставляет партнера избегать такой источник. Человек также может быть изначально негативно настроенным на любое общение в случае, если он испытывает тягостные физические или нервные ощущения страдание, горе, разочарование, неудовлетворенность собой. В этом случае попытки контакта с таким человеком затруднены и требуют очень серьезной подготовленности. Невнимание же со стороны других может усугублять положение, способствовать одиночеству, общественной изоляции эмоционально страдающего человека.

К перцептивным барьерам можно отнести *барьеры речи и установки*. Трудности речи, такие как ее нарушения или затруднения, осложняют коммуникацию из-за элементарной невозможности услышать передаваемую информацию и понять ее. Установки, т. е. сформированные в результате жизненного опыта оценки, стереотипы, готовность к определенным действиям, отрицательные реакции, предубеждения, лишают возможности быть активным участником общения и воспринимать, что происходит непосредственно в процессе общения. Люди с подвижными установками способны понимать, приспособливаться к обстановке. Те же, у кого взгляды, установки стабильны, часто некоммуникабельны, так как они уже заранее «все про всех знают».

1.6. Стадии общения

Выделяют шесть основных стадий общения.

Первая стадия – ориентирование в окружающих условиях. Выбор места встречи, расположения людей, дистанции взаимодействия – пространственное ориентирование; ориентирование во времени (когда назначить общение, сколько времени на него выделить); социальное ориентирование (каковы взгляды и ценности участников общения, какую психологическую дистанцию занять при общении).

Вторая стадия – привлечение внимания собеседников.

Третья стадия – поиск совместимости собеседников по объему общения (кто и сколько говорит), по темпам общения (частота слов, быстрота смены тем, мыслей, образов), по настроению, по позициям и дистанциям общения. Напряженность прежней стадии сменяется расслабленностью. На этой стадии путем выжидания и маневрирования идет поиск согласия.

Три вышеназванные стадии являются *подготовительными*.

Четвертая стадия – обмен фактами и их оценка, поиск общей точки зрения, приемлемой для обеих сторон общения. Пробуждается взаимный интерес. Идет демонстрация ожидаемых собеседником черт личности, своих привычек, мнений, настроений.

Пятая стадия характеризуется возможностью возникновения проблемной ситуации, конфликта, столкновения мнений. Это творческое взаимодействие, поиск нового решения, не предложенного ни одним из собеседников.

Шестая стадия – собеседники принимают решение на основе *выработанного* на пятой стадии. Намечается совместный план реализации решения, происходит фиксация результатов общения, собеседники выходят из контакта.

В истории социальной психологии известно несколько попыток создать структуру социального взаимодействия. Большое распространение получила «теория социального действия», в которой в различных источниках описывается индивидуальный акт действия. Фиксировались компоненты взаимодействия: люди, их связь, воздействие друг на друга и, как следствие этого, их изменение. К этой идее обращались социологи М. Вебер, П. Сорокин, Т. Парсонс и др.

В качестве примера рассмотрим реализацию этой идеи в теории Т. Парсонса. По его мнению, в основе деятельности лежат межличностные действия, и на них строится человеческая деятельность как результат единичных действий. В качестве элементов предлагаемой им схемы деятельности выступают:

- а) «деятель»;
- б) «другой» (объект, на который направлено действие);
- в) нормы (по которым организуется взаимодействие);
- г) ценности (которые защищает каждый участник);
- д) ситуация (в которой совершается действие).

Другая попытка построить структуру взаимодействия связана с определением ступеней его развития. При этом взаимодействие расчленяется не на элементарные акты, а на стадии, которые оно проходит. Такой подход предложен, в частности, польским исследователем Я. Щепаньским, который и в качестве центрального понятия описания социального поведения предложил понятие «*социальная связь*». Последняя может быть представлена как последовательное осуществление:

- а) пространственного контакта;
- б) психического контакта;
- в) социального контакта (совместная деятельность);
- г) взаимодействия;
- д) социального отношения (взаимно сопряженных систем действия).

Во взаимодействии, прежде всего, выделяют его два противоположных вида – кооперацию и конкуренцию. Разные авторы обозначают эти два вида различными терминами: согласие и конфликт, приспособление и оппозиция, ассоциация и диссоциация и т. д. В одном случае анализируются такие явления взаимодействия, которые способствуют организации совы деятельности, в другом – «расшатывающие» совместную деятельность, представляющие собой препятствия для нее.

1.7. Авторитет руководителя как основная составляющая управленческого общения

Качество управленческого общения в значительной мере определяется авторитетом руководителя. Авторитет его обусловлен как правовым (должностным статусом, так и престижем, завоеванным им самим, авторитет руководителя — это соответствие его субъективных качеств требованиям деятельности, его общественное признание, самоотверженная работа руководителя в интересах коллектива, его профессиональная компетентность, организаторские качества, человечность в отношениях с подчиненными — вот из чего складывается авторитет руководителя, его стремление завоевать уважение сотрудников — это не проявление само-притязаний, а непереносимое условие эффективности управленческой деятельности. Люди легче принимают позицию того человека, к которому эмоционально положительное отношение. Существует целый ряд средств, способствующих формированию аттракции, т. е. расположения подчиненных к своему руководителю. И здесь нет мелочей. Важно, ли (и как часто) руководитель обращается к подчиненному по имени, здоровается ли первым, улыбается ли, умеет ли говорить комплименты, интересуется ли личными проблемами сослуживцев, способен ли их выслушивать. Исследования показывают, что только три человека из ста могут эффективно трудиться в условиях психологически напряженной атмосферы в коллективе. В силу своих служебных обязанностей руководитель должен уметь, увлекать коллектив на решение стоящих перед ним задач, поэтому нужно научиться находить нужный тон в деловом общении, овладеть умением отдавать распоряжения. Распоряжение руководителя будет эффективно выполнено, если оно не только понято подчиненным, но и принято им. Нужно вызвать интерес работника к заданию, показать ему ту пользу, которую получают лично он и коллектив в результате его выполнения. Распоряжение отдаётся в двух основных формах — приказа и просьбы. Важно использовать эти формы в соответствии с ситуацией, но следует учитывать, что просьба воспринимается подчиненным с большим желанием и выполняется лучше чем приказ.

Некоторые руководители, стремясь повысить свой социальный статус, используют ошибочные методы завоевания собственного престижа. В этом смысле можно говорить о разного рода ложных авторитетах — «авторитете», основанном на страхе; «авторитете» любви, построенном на заискивании, — «авторитетах расстояния», чванства, педантизма, когда дистанцированностью от подчиненных и чрезмерной требовательностью к ним руководитель пытается придать себе важность. Все это пагубно сказывается на психологическом климате в коллективе.

Одно из основных коммуникативных умений руководителя — умение конструктивно критиковать своих коллег и подчиненных, не наживая врагов, формируя благоприятную психологическую атмосферу в коллективе.

Невозможно представить себе руководителя, которому не приходилось бы выступать публично. Начинаящий оратор, оказавшийся один на один с аудиторией, наверняка переживал состояние, когда «язык прилипает к нёбу», «сердце готово выпрыгнуть из груди», даже если эта аудитория ему знакома. Что же помимо естественного волнения, свойственного каждому начинающему оратору, мешает чувствовать себя уверенным? Это смутное представление о процедуре выступления, нечеткое осознание цели и путей ее достижения; страх оказаться некомпетентным; опасение потерять нить повествования, оговориться; боязнь негативной реакции аудитории; ошибочная предварительная оценка слушателей; заниженная самооценка (оратор не чувствует за собой права требовать корректного и уважительного к себе отношения наличие разного рода комплексов (по поводу внешности, манеры держаться или говорить и пр.), воспоминания о своих прежних неудачных выступлениях.

Преодолеть подобные тревожные ощущения можно, совершенствуя подготовку к выступлению, тренируя внимание и память, повышая уровень самооценки, овладевая техникой релаксации, умением расположить к себе аудиторию, управлять ее вниманием.

Выступающий не может чувствовать себя уверенно и управлять вниманием аудитории, пока «привязан к тексту», пока от задачи «что сказать» не перейдет к задаче «как сказать», «как оказать влияние на аудиторию» последнее предполагает свободное владение материалом.

Стремление произвести приятное впечатление, понравиться слушателям – это не амбициозные притязания оратора, а профессиональная необходимость, служащая цели выступления: чем больше симпатии и уважения вызывает оратор, тем сильнее воздействие его речи. Это требует от менеджера – умения создавать свой имидж, т. е. образ в глазах слушателей. Личное мнение – это искусная передача всех личностно-деловых качеств оратора его нравственных характеристик, ума, психологических умений и навыков, монопрезентация, т.е. умение подать себя с наилучшей стороны, – это профессиональное искусство, овладение которым требует постоянной работы над собой и самоконтроля за своим поведением.

В создании привлекательного для аудитории имиджа существенную роль играют следующие факторы:

1. «Визуальность», т.е. внешняя привлекательность личности складывается главным образом из манеры поведения оратора в аудитории (мимика, жесты, позы, походка) и манеры одеваться, причесываться, умения пользоваться косметикой. Первоначальное достаточно стойкое впечатление о человеке складывается за первые 90 секунд. Он оценивается не по тому, что собой представляет на самом деле, а потому, как воспринимается окружающими.

Неряшливость, неопрятность, беспорядок в одежде, пренебрежение правилами гигиены свидетельствуют о неуважении человека к своему окружению, к самому себе и, таким образом, исключают какое-либо желание общаться с ним, не говоря уже о расположении. Вместе с тем не производит по-

ложительного впечатления и другая крайность – чрезмерное использование косметических средств, украшений, крикливость и претенциозность в одежде. Для слушателей это свидетельство невысокого уровня общей культуры, что снижает статус оратора. Кроме того, экстравагантность в одежде или в причёске отвлекает внимание слушателей от содержания выступления. Умеренность, сдержанность – свидетельство подлинного эстетического вкуса, высокой культуры.

2. Установление и поддержание контакта с аудиторией. Перед началом выступления необходима психологическая пауза в 15-20 секунд. Если ее нет, то контакт с аудиторией установить чрезвычайно трудно.

Контакт глазами. Визуальный контакт значительно усиливает наше влияние на партнера по общению. Считается, что у собеседников возникает взаимный интерес, если контакт глазами поддерживается не менее 2/3 времени беседы, а если контакт глазами менее 1/3 времени беседы, то это свидетельствует об отсутствии заинтересованности. С целью контроля за реакцией аудитории можно выбрать для наблюдения одного или нескольких человек, но нельзя сосредоточивать внимание только на них. Целесообразно выделить в аудитории несколько групп и попеременно поддерживать с ними визуальный контакт. Так у слушателя создается впечатление, что вы обращаетесь лично к нему.

Установка определяет восприятие – закон психологии. Поэтому ни в коем случае нельзя начинать выступление с извинений по поводу своей ораторской неопытности или недостаточной профессиональной компетенции. Если оратор говорит: «Вряд ли я сообщу вам что-то новое по данной проблеме...», то у слушателей возникает закономерный вопрос: «Зачем же тогда выступать?!» И даже если выступление окажется блестящим, его, скорее всего, оценят так: «Очень неплохо, интересно, но все же чувствуется, что лектор еще неопытен или недостаточно глубоко знает проблему».

Показывайте свое лучшее «Я». Хорошо, если выступающего представят слушателям: о Ваших достоинствах лучше сказать другому.

Приветствие обязательно. Если аудитория знакома, можно сказать о благоприятных впечатлениях прошлой встречи. Следует поблагодарить слушателей за интерес, проявленный к выступлению.

Выражайте аудитории одобрение. Compliment, если он искренен, всегда вызывает ответную благожелательную реакцию. Повод для комплимента всегда найдется: компетентность, внимание, заинтересованность, любознательность аудитории и т.п.

Улыбка. Она может быть разной: улыбка-благодарность, улыбка-радость, улыбка-одобрение, улыбка-признательность и т. п.

Мимика и жесты при взаимопонимании партнеров обладают способностью отражения, т.е. повторяются ими. Хмурый собеседник негативно воздействует на самое радужное Ваше настроение, улыбка вызывает ответные улыбки. Она снимает сопротивление аудитории, демонстрирует Ваше к ней

расположение и уважение, создает Вам в глазах слушателей имидж приятного человека.

Сила воздействия оратора на аудиторию зависит и *от организации пространства*. Трудно дойти до каждого, создать единое поле эмоционального напряжения, если слушатели несколькими группами рассредоточены в большом помещении. Срабатывает эффект изолированности: ослабляется внимание слушателей, труднее поддерживать интерес к теме беседы. Напротив, ближе находящиеся по отношению к оратору и друг к другу люди в большей мере обладают «мы-чувством», единством реакции, с ними легче найти общий язык. О размещении слушателей лучше заранее спросить организаторов встречи: время проведения беседы, температура воздуха в помещении, посторонние шумы – все это влияет на отношение к мероприятию и, следовательно, к оратору.

При общении с одним или несколькими собеседниками чаще обращайтесь к ним по имени.

Завоевать расположение аудитории может человек, умеющий *понимать настроение людей*, их ожидания, искренне сопереживающий их проблемам.

Оратор ни в коем случае не должен демонстрировать свое превосходство над аудиторией, это не только не добавит ему уважения, напряжение вызовет антипатию, так как любой человек болезненно воспринимает стремление унижить его и будет стремиться к восстановлению своей значимости путем отыскивания недостатков и промахов у лектора. Опытный оратор предпочитает сказать: «Вы, конечно, уже знаете...», нежели «Вы, этого еще не знаете...», и «Вам, безусловно, известно мнение...», чем «вряд ли известно мнение...» и т. п. Тон общения со слушателями указывает на внутреннюю культуру выступающего. Приемлем тон доверительный, уверенный без морализации и назиданий, выражающий уважительное отношение к людям.

3. Язык выступления – визитная карточка оратора. Лаконичность, точность, выразительность языка способствуют удержанию внимания аудитории, лучшему пониманию проблемы. Пространные рассуждения, монотонность наводят скуку. Длинные предложения раздражают, так как требуют дополнительных усилий для уяснения смысла сказанного. Неграмотно построенные фразы, ошибки в произношении слов снижают статус и создают впечатление его общей низкой культуры, что, как следствие, вызывает сомнение слушателей в компетентности оратора. Яркость и доступность, остроумие, использование пословиц и поговорок, крылатых литературных упражнений обеспечивают оратору симпатию аудитории. Даже если оратором все, казалось бы, учтено, время от времени происходит снижение внимания к нему аудитории. По отношению к оратору можно выделить объективные и субъективные причины ослабления внимания, объективным причинам относятся те, что коренятся в самой природе восприятия. Субъективные причины – это качество самого выступления, когда оно воспринимается как неинтересное. Для того чтобы оратор мог удержать внимание слушателей в течение времени вы-

ступления, оно должно быть содержательным; пробуждать способности слушателей; быть композиционно и логически организованным; соответствовать теме, месту и аудитории; быть динамичным, содержать конкретные примеры; излагаться живым, образным языком вызывать интерес.

1.8. Психология переговорного процесса

Строго говоря, переговоры как образ мышления и жизни характерны не для всех социально-экономических и политических моделей общественной жизни. В административно-командных системах, например, переговоры лишь поучительная форма взаимодействия, и то на самых высоких межгосударственных уровнях. Во внутригосударственных структурах (армии, предприятиях, учреждениях, органах управления, учебных заведениях и т. п.) господствует единственный принцип взаимодействия, определяемый формулами: «Приказ начальника – закон для подчиненного», «Приказы выполняются, а не обсуждаются» и т. п. Надо ли говорить, насколько это обедняет и огрубляет всю сферу межличностного взаимодействия, превращая ее, по сути дела, в постоянно действующий стрессогенный фактор. Совершенно иначе выглядит роль переговорного процесса в условиях критически развивающейся системы, где отчетливо осознается взаимозависимость всего того, что определяется понятием «мир», и где постепенно развивается культура переговорного процесса. Сам же переговорный процесс понимается как совокупность ценностей, понятий, обычаев, приемов, становящихся средством связи и общения людей. Субъектами переговорного процесса в таких обществах являются любые социальные группы – партии, общественные движения, политики, дипломаты, любые юридические и физические лица.

Однако и в цивилизованных обществах не все благополучно в этом деле. И дело не в недостатке понимания социальной значимости переговоров как средства урегулирования споров и конфликтов или заключения экономических сделок. Трудности – в осознании характера переговоров, в ответе на вопрос о том, как люди могут наилучшим образом справиться со своими разногласиями. Каждый день соседи, супруги, служащие, начальники, бизнесмены, потребители, продавцы, адвокаты оказываются перед одной и той же дилеммой – как сказать друг другу «нет», не вызывая конфронтации.

Обобщая сказанное, можно утверждать: переговоры всегда рынок, – в экономике, многопартийность – в политике, плюрализм – в общественной жизни.

Чтобы понять психологическую природу эффективного переговорного процесса, следует иметь в виду, что любой переговорный процесс происходит как бы на двух уровнях:

- на одном – обсуждение касается существа дела;
- на другом – переговорный процесс сосредоточивается на простом обсуждении.

На первом уровне обсуждения отвечают на вопрос: «Что является предметом переговоров?». На втором уровне отвечают на вопросы: «Каким образом Вы будете обсуждать предмет переговоров?».

Деструктивность в переговорном процессе возникает тогда, когда одна из сторон считает, что имеет более выгодные позиции, например более выгодные финансовые возможности, обширные связи в значимых сферах и т. п. Действительно, принято считать, что сильную позицию на переговорах определяют такие факторы, как богатство, политические связи, физическая сила, влиятельные друзья, военная мощь.

В любых переговорах есть реальности, изменить которые чрезвычайно трудно. Психологи полагают, что в ситуациях, когда партнер вынужден отвечать на вызов силы, он может достичь две цели: первая – защитить себя от принятия такого соглашения, которое следовало бы отвергнуть; вторая – принятие такого соглашения, которое по возможности учитывало бы как можно больше интересов «слабой» стороны.

Один из наименее удачных способов защиты сводится к установлению «пределов», до которых сторона готова пойти. Но установление пределов, снижает степень восприятия одним партнером другого (в самом деле, предел установлен, дальнейшие доводы и аргументы уже плохо доходят до сознания и проигравшего, и выигравшего); подавляет воображение (стимулов к поиску таких решений, которые могли бы соответствовать интересам сторон).

Предел очень часто бывает слишком жестким, т.е. слишком низким или слишком высоким, его в дальнейшем трудно изменить. И вряд ли выбранный предел когда-либо устроит обе стороны.

Таким образом, установление предела способно защитить от принятия невыгодного соглашения, но в то же время этот способ защиты может развивать творческое воображение, а значит – помешать принятию разумного решения.

Какова же наиболее эффективная тактика поведения, способная предотвратить нежелательную договоренность и отказ от договоренности? Психологи считают, что такая тактика существует. Она сводится к тому, чтобы найти лучшую альтернативу обсуждаемому на переговорах.

Как известно, цель переговорного процесса – достичь чего-то лучшего по сравнению с тем, что можно получить и без переговоров. Если какая-либо сторона тщательно не продумала, что будет делать в случае провала переговоров, то она ведет их с закрытыми глазами. Не подготовив никакой альтернативы возможному решению, она необоснованно пессимистически оценивает ситуацию и оказывается психологически готовой к тому, чтобы принять невыгодный вариант соглашения.

Чем привлекательнее для одной стороны ее альтернатива выдвинутая в переговорах, тем больше ее возможности, тем больше у нее пространства для маневра. По большому счету, преимущество сторон на переговорах зависит от того, насколько для каждой из них привлекателен вариант провала этих переговоров.

Наилучшие альтернативы, обсуждаемые на переговорах, следует тщательно разрабатывать. Технология этого процесса сводится к четырем операциям:

- обдумать план действий, которые можно будет предпринять, если соглашение не будет достигнуто;
- проанализировать несколько из многообещающих идей и разработать планы их воплощения;
- выбрать пробный вариант, который представляется наиболее удачным;
- рассмотреть наилучшую альтернативу, предлагаемую другой стороной. Безусловно, технологии ведения переговорного процесса не исчерпываются перечисленными выше.

2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Занятие 3. Психология общения в системе управления

Вопросы

1. Условия для проявления личностного потенциала сотрудников, их профессиональных знаний, опыта, способностей.
2. Деловые и личностные качества руководителя
3. Психология переговорного процесса
4. Сущность и специфика социального партнерства.

Литература

Основная литература

1. Коменская В. Г. Социально-психологические основы управленческой деятельности: учеб. пособие для студентов вузов по направлению и специальностям психологии. М.: Академия, 2002. 158 с.
2. Морозов А. В. Управленческая психология: учеб. пособие для высших и средних учебных заведений. М.: Трикста, 2005. 287 с.
3. Ковалевич И. А., Ковалевич В. Т. Социально психологические основы управления: учеб.-метод. пособие [Электронный вариант].

Дополнительная литература

1. Столяренко Л. Д. Психология делового общения и управления. Ростов-н/Д: Феникс, 2005.
2. Парфенова З. А. Технология самоменеджмента: учеб. пособие. Новосибирск: СибАГС, 2002.
3. Канькина Н. Законы успеха // Путь наверх: сб. М.: «Вече», 2001.

4. Друкер П. Эффективный управляющий. М.: «Бук Чембер Интернейшнл», 2004.

5. Стивен Р. Кови Семь навыков высоко-эффективных людей «Мощные инструменты развития личности»: пер. с англ. М.: АЛЬПИНА, 2010.

6. Олехнович М. О. Адаптация начинающего руководителя Видеокейтс // ЗАО «Решение: учебное видео. 1999–2006.

7. Олехнович М. О., Костицын Н. А. Гладко было на бумаге Видеокейтс // ЗАО «Решение: учебное видео. 1990–2008.

Примерные темы-задания для самостоятельной работы

1. Социотехнические системы интеграции человеческого и технического факторов.

2. Внешние характеристики, самовыражение, этикет менеджера.

3. Нравственно–психологический портрет менеджера.

4. Технологии диалога, дискуссии.

5. Авторитет руководителя как основная составляющая управленческого общения

6. Авторитет как соответствие субъективных качеств руководителя объективным требованиям деятельности.

7. Навыки конструктивной критики в системе «руководитель-подчиненный».

8. Популярность в коллективе и межличностная привлекательность руководителя.

9. Социальные роли, статусы, позиции.

Модуль 4

КОНФЛИКТЫ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ

1. ОСНОВНЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Понятие конфликта

Процесс функционирования любого общества состоит из конфликтов и консенсусов, согласия и противоборства между субъектами социального взаимодействия. Конфликты объективно неизбежны в любой социальной структуре, так как они являются необходимым условием общественного развития. Структура общества с ее жесткой дифференциацией различных классов, социальных слоев, групп и отдельных индивидов представляет неиссякаемый источник конфликтов.

Конфликт – это столкновение противоположно направленных интересов, позиций, мнений и взглядов оппонентов или субъектов действия.

Причины конфликтов коренятся в аномалиях общественной жизни и несовершенстве самого человека. Среди причин, порождающих конфликты, следует назвать, прежде всего, социально-экономические, политические и нравственные. Кроме того, на появление конфликтов оказывают влияние психофизиологические и физические особенности людей.

Конфликт является плодотворной почвой для возникновения социальных изменений, с их помощью удастся примирить законные интересы людей, спланировать группу.

Кроме названных причин конфликтов необходимо обозначить также:

- *социально-демографические*, отражающие различия в установках и мотивах людей, обусловленные их полом, возрастом, принадлежностью к этническим группам и др.;

- *социально-психологические*, отражающие особенности взаимоотношений между людьми в социальных группах: лидерство, групповые мотивы, коллективные мнения, настроения и др.;

- *индивидуально-психологические*, отражающие индивидуальные особенности людей (способности, темперамент, характер, мотивы).

Конфликт, как правило, возникает на основе противоположно направленных интересов взаимодействующих людей. Это противоборство субъектов социального взаимодействия, которое характеризуется нанесением взаимного ущерба (морального, материального, физического, психологического).

Конфликт, как и всякое социально-психологическое явление, имеет определенную структуру, элементами которой являются:

- *стороны конфликта*, т. е. субъекты социального взаимодействия;
- *предмет конфликта* – то, из-за чего возникает конфликт;
- *образ конфликтной ситуации* как отображение предмета конфликта • сознании субъектов конфликтного взаимодействия;
- *мотивы конфликта* – это внутренние побудительные силы, подталкивающие субъектов социального взаимодействия к конфликту;
- *позиции конфликтующих сторон* — то, о чем они заявляют друг другу в ходе конфликта.

Классификация конфликтов

В настоящее время существуют разнообразные классификации конфликтов. С практической точки зрения целесообразно рассматривать конфликты по составу субъектов социального взаимодействия. В связи с этим мы выделяем пять основных типов конфликтов:

- **внутриличностный конфликт** – это конфликт внутри психического мира личности, представляющий собой столкновение ее противоположно направленных мотивов. Участниками являются не люди, а различные психологические факторы внутреннего мира личности, часто кажущиеся или являющиеся несовместимыми: потребности, мотивы, ценности, чувства и т. п. Основные психологические концепции внутриличностных конфликтов разрабатывали З. Фрейд, А. Адлер, К. Юнг, Э. Э. Эриксон, К. Левин;

- **межличностный конфликт** можно рассматривать как столкновение личностей в процессе их взаимодействия. Межличностные конфликты возникают как между впервые встретившимися, так и между постоянно общающимися людьми. Чаще всего это проявляется в борьбе руководителей за ресурсы, капитал или рабочую силу. Этот вид конфликта может также проявляться в столкновении различных типов характера, темперамента;

- **межгрупповые конфликты** – конфликты, в которых противоборствующими сторонами выступают группы (малые, средние). В их основе столкновения противоположно направленных групповых мотивов;

- **конфликт между личностью и группой** – конфликт, в основе которого лежат специфические особенности личности, не совпадающие с доминирующим направлением ценностных ориентаций группы;

- **конфликты в больших социальных группах** – это конфликты, которые возникают в различных сферах общества (политической, экономической, духовной и др.) и в которых задействованы интересы, взгляды, ценности различных субъектов социального взаимодействия (государства, партии и т. д.).

Кроме того, некоторые авторы классифицируют конфликты и по другим признакам: по сфере проявления (экономические, идеологические, семейно-бытовые и др.); по степени и напряженности (бурные, острые, вялотекущие, быстротекущие); по социальным последствиям (конструктивные и деструктивные) и т. д.

Стадии и фазы конфликта

Основные стадии конфликта:

• *предконфликтная стадия* характеризуется ростом противоречий напряженности в отношениях между субъектами социального взаимодействия. Иногда данная стадия может завершиться благополучно под воздействием внешнего фактора;

• *инцидент* – это пусковой механизм столкновения сторон выступает как завязка конфликта, может возникать случайно, а может быть спровоцирован;

• *стадия развития*, или *эскалация*, конфликта характеризует стороны социального взаимодействия когда они осознали конфликтную ситуацию и вступили в открытое противоборство (в виде заявлений, предупреждений и т.п.);

• *стадия кульминации* характеризуется тем, что обе или одна из сторон получает ущерб, терпит поражение, вследствие чего вынуждена отступить.

• *стадия завершения конфликта*. В зависимости от целей, содержания конфликта последний завершается способом выхода из него;

постконфликтная стадия. Завершение противоборства сторон означает, что конфликт полностью разрешен.

Степень удовлетворенности или неудовлетворенности сторон заключенными договоренностями во многом будет зависеть от следующих факторов:

- насколько велики потери сторон (экономические, материальные, территориальные и др.);
- насколько велика степень ущемленности чувства собственного достоинства той или иной стороны;
- какими методами и способами велась борьба;
- насколько удалось в ходе конфликта и последующих переговоров, достичь преследуемой цели;
- какова реакция окружающей социальной среды на итоги конфликта.

Таблица 1

Последствия конфликтных ситуаций

Позитивные	Негативные
Разрядка напряженности между конфликтующими сторонами	Большие эмоциональные, материальные затраты на участие в конфликте
Получение новой информации об оппоненте	Увольнение сотрудников, снижение дисциплины, ухудшение социально-психологического климата в коллективе
Сплочение коллектива в организации при противоборстве с внешним врагом	Представление о побежденных группах как о врагах
Стимулирование к изменениям и развитию	Чрезмерное увлечение процессом конфликтного взаимодействия в ущерб работе
Снятие синдрома покорности подчиненных	Снижение степени сотрудничества между частью коллектива
Диагностика возможностей оппонента	Сложное восстановление деловых отношений («шлейф конфликта»)

Стадии конфликта непосредственно связаны с его фазами и отражают динамику конфликта с точки зрения реальных возможностей его разрешения, основными фазами конфликта являются:

- 1) начальная фаза (92 %);
- 2) фаза подъема (46 %);
- 3) пик конфликта (5 %);
- 4) фаза спада (20 %)

Здесь в процентах указана возможность разрешения конфликта, в зависимости от стадии последнего.

Конфликты имеют как позитивные, так и негативные (преимущественно) последствия (см. таблицу 1).

Управление конфликтами

В соответствии с современной точкой зрения на конфликт однозначно негативное отношение к явлениям конфликта и стремление избежать их считаются неправомерными. Вместе с тем очевидно, что конфликты могут оказывать деструктивное влияние на человеческие отношения, а потому признается необходимость их регулирования.

Фундаментальная идея современного подхода к управлению конфликтами в разных формулировках сводится к тому, что конфликт может быть управляем, причем управляем таким образом, что его исход будет иметь конструктивный характер.

Управление конфликтами включает:

1. *Прогнозирование конфликтов.* Способом прогнозирования конфликтов является изучение объективных и субъективных условий и факторов взаимодействия между людьми, а также их индивидуально-психологических особенностей. В коллективе такими условиями и факторами могут быть: стиль управления, уровень социальной напряженности, социально-психологический климат, лидерство и другие социально-психологические явления;

2. *Предупреждение или стимулирование.* Учитывая особую значимость предупредительных мер в конфликтных ситуациях, необходимо остановиться прежде всего на анализе возможных моделей поведения в такой обстановке. В практике сформировался достаточно обширный набор рекомендаций о управлению конфликтами, а также перечень советов и указаний по самоорганизации в конфликтном взаимодействии.

Предупреждение конфликта – это вид деятельности субъекта управления, направленный на недопущение возникновения конфликта. Предупреждение конфликтов основывается на их прогнозировании. В этом случае на основе полученной информации о причинах зреющего нежелательного конфликта предпринимается активная деятельность по нейтрализации действий всего комплекса детерминирующих его факторов. Это так называемая *вынужденная форма предупреждения конфликта.*

Основными путями предупреждения конфликтов в организациях могут быть:

- постоянная забота об удовлетворении нужд и запросов сотрудников;
- подбор и расстановка кадров с учетом их индивидуально-психологических особенностей;
- соблюдение принципа социальной справедливости в любых решениях, затрагивающих интересы коллектива и личности;
- воспитание сотрудников, формирование у них высокой психологической культуры общения и др.;

3. *Регулирование конфликта* – это вид деятельности субъекта управления по поводу разрешения конфликта. Регулирование предполагает ряд этапов, которые необходимо учитывать в управленческой деятельности:

I – признание реальности конфликта конфликтующими сторонами;

II – легитимизация конфликта, т. е. достижение соглашения между конфликтующими сторонами по признанию и соблюдению установленных норм и правил конфликтного взаимодействия;

- институционализация конфликта, т. е. создание соответствующих органов, рабочих групп по регулированию конфликтного взаимодействия;

4. *Разрешение конфликта* – это вид деятельности субъекта управления, связанный с завершением конфликта. Это заключительный этап управления конфликтом.

Разрешение конфликта может быть полным и неполным. Полное развитие конфликта достигается при устранении причин, предмета конфликта и конфликтных ситуаций. Неполное разрешение конфликта происходит, когда устраняются не все причины или конфликтные ситуации. В последнем случае неполное разрешение конфликта может привести либо к его полному разрешению, либо к его новой вспышке.

1.2. Межличностные отношения и конфликты

Одной из важнейших граней личности современного профессионала является сведение к минимуму конфликтных ситуаций, разрушающих человеческие отношения, вредящих здоровью людей, создающих отрицательный тон для активизации человеческого ресурса.

Рассмотрим ряд описываемых и анализируемых в зарубежной (а вслед за ней и в отечественной) литературе универсальных организационных форм и методов, применяемых в процессе урегулирования разного рода конфликтных ситуаций и противоборств. Все они так или иначе «работают» на то, чтобы не только содействовать разрешению конфликтов, но и предотвращать их дальнейшую эскалацию, трансформировать их насильственные формы в кон-

ституционно-законодательные и переговорные рамки, снижать уровень криминальности, не допускать открытых столкновений и человеческих жертв.

Их общей принципиальной основой выступает представление о том, что неправильно квалифицировать конфликты лишь как выигрышно-проигрышные могут только немногие из них. А если конфликт не оценивается как выигрышно-проигрышный, то необходимо вырабатывать кооперативную ориентацию решения проблемы и пытаться установить открытый, основанный на взаимной ответственности процесс коммуникации, в ходе которого стороны могли бы выражать и формировать мнения об интересах друг друга. В ходе коммуникации должны применяться процедуры, призванные поддерживать «честные переговоры», уменьшить возможность использования «нечестных трюков» и не допустить превращения конфликтов в деструктивные процессы.

Общее признание имеет также представление о том, что для урегулирования конфликта от сторон, как правило, требуется заключить устраивающий их договор относительно как содержания, так и норм и правил их дальнейшего взаимодействия. Ибо введение конфликта в нормативное русло усиливает зависимость соперников друг от друга в самом процессе отстаивания противоположных целей и способствует самоликвидации конфликта в той степени, в какой последний институализируется, а принятые правила соблюдаются.

Такого рода позитивному развитию конфликта и его возможно более полному разрешению способно помочь, по общим представлениям, участие третьей стороны, если, разумеется, ей удастся воздействовать на выработку норм честности, социальной ответственности, на адекватность уступок и обеспечить продуктивный совместный поиск альтернативных вариантов.

В результате такого поиска, в соответствии с господствующими в современной конфликтологии представлениями, конфликтующие стороны должны перейти от конфронтации к сотрудничеству на основе консенсуса или, по крайней мере, компромисса.

Одним из наиболее распространенных выражений современного понимания компромисса выступает так называемый принцип «дистрибутивной справедливости», предполагающий определенное распределение уступок конфликтующих сторон в зависимости от их затрат и участия, нарушение которого, как считается, и влечет за собой разбалансировку взаимоотношений и всплеск негативных эмоций и реакций их участников.

Чем менее вынужденными являются уступки каждой стороны в процессе урегулирования конфликта, тем больше они приближаются к консенсусу как выражению возможно более полного согласия и взаимовыгодного сотрудничества. Именно на него (как на предельное выражение полноты и всесторонности урегулирования возникшего конфликта) и ориентируется современная конфликтология. Хотя, как признают многие, утверждение консенсуса как ведущего метода разрешения социальных конфликтов требует значитель-

ного времени и накопления соответствующего опыта, особенно скудного в условиях начавшегося перехода от низкой парламентской культуры, неразвитой юридической техники и преобладающей ориентации на силовые методы решения конфликтов.

С точки зрения всего сказанного рассматриваемые ниже организационные формы и методы урегулирования социальных конфликтов могут быть поняты как отдельные аспекты или этапы на пути их движения в данном направлении. Все они так или иначе опираются на активные усилия самих вовлеченных в конфликт социальных субъектов.

Гражданская дипломатия. Это широко известный подход, основанный на положении, что конфликты между общностями и группами возникают главным образом из-за взаимного непонимания и ошибочного восприятия друг друга, возможно, из-за культурных различий. Поэтому рекомендуется организация и проведение различных неформальных контактов на международном, межгрупповом, межобщинном и региональном уровнях для улучшения взаимопонимания и формирования доверия друг к другу. Эти процессы широко варьируются, включая обмен визитами граждан, проведение культурных мероприятий, организацию связей городов-побратимов, совместных проектов, гуманитарной помощи и т. д.

Однако, как показывает реальная практика, многие конфликтные ситуации таковы, что они в своей основе имеют более фундаментальные причины, чем просто искаженные взаимоотношения. Эффективность гражданской дипломатии существенно зависит от условий, которые накладываются властными государственными структурами. Например, никакое увеличение объема взаимодействий между израильтянами и палестинцами, армянами и азербайджанцами не сможет изменить структурных проблем, которые воспринимаются как долговременные угрозы обеими сторонами. Аналогично, в условиях «холодной войны» и обострения взаимоотношений правительства и властные структуры скорее всего будут препятствовать и запрещать неформальные контакты граждан. Другими словами, гражданская дипломатия представляет собой один из аспектов для использования в подходящее время и должна быть включена как составная часть в более всеохватывающий процесс разрешения конфликта.

Дипломатия второго пути. Дальнейшее развитие практики разрешения конфликтов связано с методами, получившими название «дипломатия второго пути». Он основан на положении, что многие ограничения, накладываемые на процесс официальных переговоров, могут быть сняты при неформальном взаимодействии между конфликтующими сторонами при помощи авторитетных посредников. Как правило, этот процесс осуществляется параллельно с официальными переговорами.

Эти процедуры позволяют вовлеченным в конфликт субъектам гибко реагировать на развитие ситуации и благодаря неформальности быстро приспособляться и менять ход официальных переговоров. Считается, что ди-

пломатия второго пути особенно уместна для разрешения международных, межгрупповых и межобщинных конфликтов (военные, пограничные, территориальные и т. п.) и имеет общую применимость. Ее осуществляют, как правило, бывшие дипломаты, ученые и лица, близкие к правящим элитам.

Т-групповой подход. Этот подход основан на положении, что для достижения взаимопонимания и более эффективного разрешения проблем необходим более глубокий опыт научения. Данное положение связано с использованием так называемых групповых тренинг-семинаров по урегулированию и разрешению конфликтов. Такой подход особенно продуктивен, если участники Т-групповых процедур являются лицами, непосредственно вовлеченными в конфликт или имеющими право принимать политические решения.

Процедурно Т-групповые методы представляют собой серии специально организованных встреч (семинаров) для участников или представителей конфликтующих сторон, которые проводятся на нейтральной территории группами посредников, состоящими из конфликтологов, психологов, социологов, политологов. Семинары обычно длятся несколько дней и проходят в два этапа: на первом этапе происходит обучение участников навыкам социальной чувствительности и понимания групповых процессов; на втором осуществляются переговоры по разрешению конкретного конфликта с последующим доведением результатов до лиц, принимающих решения.

Практика применения Т-групповых методов в разрешении социальных, особенно межгрупповых конфликтов имеет солидную историю. В целом, как показывает анализ данных, при определенных обстоятельствах вместе с другими методами Т-групповой подход может способствовать разрешению межгрупповых конфликтов. Если правильно выбрать время вмешательства, при наличии времени для планирования, грамотном подборе участников, адекватном рассмотрении переноса результатов на реальные условия, наличии опытных консультантов (третьей стороны), последующие усилия могут оказаться успешными. По крайней мере, опыт Т-групповой практики – это определенный ресурс в развитии других методов разрешения конфликтов.

Третейский суд. Этот и ряд последующих методов предполагают в той или иной форме подключение к процессу урегулирования конфликтных ситуаций судебных форм и процедур. В данном случае стороны определяют частное лицо, уполномоченное рассмотреть и разрешить возникший конфликт. Сама процедура при этом может быть исключительно предметом соглашения между сторонами либо предметом законодательного регулирования. В первом случае стороны сами устанавливают основные нормы, определяющие положение третейского судьи и пределы его полномочий, во втором – ход рассмотрения спора отчасти определяется и обычным судебным порядком. В обоих вариантах решение судьи является окончательным и обязательным.

Обязывающий арбитраж. Конфликтующие стороны выбирают нейтральное лицо или нескольких лиц (обычно в количестве трех или более человек) для рассмотрения их спора и вынесения окончательного решения, имеющего обязательную силу. Как и судебное разбирательство, арбитраж является состязательным процессом, направленным на решение спорных вопросов, возникших между сторонами. Тем не менее арбитраж значительно отличается от судебной процедуры, т. к. здесь отсутствуют нормы, регулирующие процесс предоставления и оценки доказательств, да и саму процедуру разбирательства.

Уже в такой еще достаточно жесткой и принудительной форме урегулирование конфликтов приобретает значительно большую гибкость в выборе арбитров. Стороны зачастую приглашают в качестве таковых специалистов в области, составляющей предмет спора.

Существенную роль в осуществлении данного подхода играет так называемый «нейтральный слушатель» – индивидуальный или коллективный субъект, выбранный спорящими для получения от каждой из сторон предложений по урегулированию конфликтной ситуации. Не раскрывая содержание этих предложений, нейтральный слушатель дает сторонам советы, когда видит, что предложения имеют сходство в определенных рамках. Если же позиции сильно различаются, то слушатель содействует сторонам в их сближении и достижении окончательного соглашения.

Ограниченный арбитраж. Это разновидность обязывающего арбитража, где стороны ограничивают свой риск, устанавливая определенные пределы до начала арбитражного разбирательства. Ограничения сообщаются арбитру. По завершении разбирательства в случае, когда решение арбитра выходит за указанные границы в любую сторону, взаимные претензии удовлетворяются в соответствии с ранее достигнутым соглашением.

Арбитраж «окончательного предложения» является еще одной разновидностью обязывающего арбитража, в котором каждая из сторон должна представить на рассмотрение свой вариант решения по данному спору. Арбитр, в свою очередь, вправе выбрать любое из них без каких-либо изменений. Такой подход способствует сближению позиций сторон и позволяет им прийти к соглашению.

Рекомендательный арбитраж. Данная процедура аналогична процедуре обязывающего арбитража лишь с тем исключением, что решение, вынесенное нейтральным лицом (лицами), носит рекомендательный характер. Стороны имеют возможность принять его или отвергнуть и передать дело в суд или прибегнуть к обязывающей процедуре.

В данном варианте наряду с «нейтральным слушателем» может участвовать «нейтральный эксперт» – человек или организация, от которых требуется предоставить сторонам какое-либо квалифицированное заключение по спорным вопросам. Как использовать данное заключение, стороны решают сами.

Посреднический арбитраж. Это форма смешанного урегулирования конфликта, когда стороны договариваются о том, что вопросы, не решенные путем посредничества, будут решены с помощью арбитража. Стороны могут выбрать определенное лицо (группу лиц), которое будет совмещать функции и посредника, и арбитра, хотя такое совмещение не всегда полезно.

Эта последняя форма, по существу, выступает как пограничная между привычными судебными процессами и процедурами и так называемыми альтернативными, в которых активная функция по урегулированию возникшего конфликта не сосредотачивается у третьей стороны, а распределяется между нею и самими непосредственными участниками конфликтного противоборства. Возрастающая активность самих непосредственных субъектов конфликта в процессе его позитивного разрешения придает переговорному процессу и достигаемому на его основе соглашению новые краски, по-новому освещая и требования к сознанию и стилю поведения конфликтующих.

Функции посредника отчасти определяются установкой самого субъекта, выбранного для посредничества. Но в большей степени они обуславливаются пожеланиями сторон. Некоторые посредники сами предлагают условия соглашения и пытаются уговорить стороны пойти на взаимные уступки. Другие же работают только с предложениями сторон и помогают им в реальной оценке различных вариантов решений. Как минимум, посредники создают обстановку, в которой стороны могут конструктивно общаться друг с другом.

В противоположность арбитрам посредники зачастую приглашаются для консультаций лишь по процедуре разрешения спора, а не для экспертизы самого предмета спора. Ибо умелая процедура позволяет расширить возможности для защиты интересов сторон и в то же время способствует их примирению. При этом роль посредника будет тем значительней, чем в большей степени он сумеет рассеять ослепляющие эмоции и поможет сторонам сосредоточиться на существе спорных вопросов.

Проблемно-ориентированный подход к разрешению конфликтов (принципиальные переговоры). В содержательном плане этот метод включает такие важные задачи, как отделение людей от занимаемых ими в конфликте позиций и сосредоточение их внимания на проблемах, вызвавших конфликт, а не на форме, которую конфликт приобрел в результате определенного восприятия этих проблем участниками и последовавшего за этим их поведения во взаимоотношениях между собой; совместный анализ этих проблем, выработка нескольких возможных альтернатив по их разрешению, выбор среди них оптимального для обеих сторон варианта.

Для решения этих задач применяются такие организационные формы, как «разведение» конфликтных ситуаций по участникам и спорным вопросам, непосредственное взаимодействие между представителями конфликтующих сторон, использование профессионально подготовленного лица или группы лиц, помогающих осуществлению переговоров; интенсивные аналитические дискуссии, включающие один или несколько семинаров (этапов переговоров).

Если говорить о самой последовательной логике переговорного процесса в проблемно-ориентированном подходе, то схематично она сводится к следующему. Вначале решаются процедурные вопросы: форма обсуждения, этические аспекты, хронологическая процедура и вопросы регламента, конфиденциальность и условия работы со СМИ и др. Затем начинается содержательное обсуждение спорных вопросов. Эта стадия также имеет свою логику. Вначале происходит выяснение позиций сторон, далее – выяснение их интересов и целей, после этого выяснение ценностей и потребностей. Одновременно осуществляется диагностика эмоциональных состояний участников и снятие отрицательных состояний, дополнительная работа посредников по созданию климата взаимодействия. После этого происходит выяснение совпадений и разногласий в потребностях и интересах, разработка на этой основе альтернатив и их оценка, основные переговоры, выработка решений и их формальное закрепление, а также выработка процедур последующего взаимного информирования.

В целом, как видно из вышеизложенного, развитие организационных форм и методов урегулирования социальных конфликтов идет по линии их все более глубокой и всесторонней субъективации, то есть все более активного подключения к поиску их приемлемого разрешения творческого потенциала и духовных потенций самих участвующих в них социальных субъектов. Но уже не в разрушительной, негативной форме взаимного насилия, принуждения и ущемления потребностей и интересов, а в созидательной, конструктивной форме сотрудничества по их взаимному учету и максимально возможной реализации, превращающего бывших соперников в соратников, непримиримых врагов в верных друзей.

На этой основе во всех развитых демократических странах Европы и Америки, и в особенности в США, в настоящее время происходит стремительный рост приверженцев и проводников альтернативных методов и форм урегулирования общественных споров и социальных конфликтов, носящий характер бума, скачкообразного перехода общественных отношений в новое качественное состояние и свидетельствующий об их интенсивной институализации и легитимации. В этот переходный период от традиционных процессов к новым формам демократического управления создаются новые социальные институты и структуры, появляются новые теории, практические стратегии и технологии, формируются новые социальные роли, профессии, разрабатываются новые модели обучения и социализации. Общим ориентиром для них выступают защита ценностей консенсуса и конструктивного решения проблем, формирование таких норм и процедур, которые обеспечивают цивилизованное примирение, гуманность, сотрудничество и социальную ответственность во взаимоотношениях граждан в интересах стабильного демократического развития общества.

Применение альтернативных методов урегулирования споров постепенно становится обычным делом во всех основных сферах общественной

жизни, в том числе и, пожалуй, в наиболее конфронтационной и конфликтной из них, сфере политики. Избранные народом официальные лица всех уровней, чиновники правительственных структур и представители деловых кругов все больше осознают, что конфронтация – далеко не эффективный путь достижения поставленных целей.

Опыт свидетельствует, что одним из лучших способов урегулирования социальных конфликтов вообще и политических в особенности становится стратегия «переговорных инвестиций», позволяющая предупредить возможные конфликты и кризисные явления посредством упреждающего обсуждения спорных проблем за столом переговоров с учетом представителей всех заинтересованных сторон. Капитал межличностного общения, полученный в результате подобной практики, может служить в качестве эффективного средства деэскалации социальной напряженности, особенно в момент обострения конфликтной ситуации.

Общая задача всех этих нововведений заключается в том, чтобы создать, обосновать и распространить такие модели позитивного воздействия на возникшие или только еще назревающие в обществе конфликты, которые в отличие от традиционных представляют более оперативные, гибкие, ресурсосберегающие, психологически благоприятные процедуры, ориентированные на взаимодовлетворяющий результат, ценности компромисса, консенсуса и конструктивного решения проблем, развитие творческого мышления, а также чувства личной и социальной ответственности.

Основными стратегическими направлениями, обеспечивающими реализацию этих задач являются: позитивное разворачивание переговорного процесса; эффективное посредничество в нем с целью стимулирования совместной позитивной творческой активности конфликтующих субъектов (фасилитация); их компетентное, в том числе и предупреждающее, консультирование. Рассмотрим основные особенности тех принципов и технологических процедур, которые характеризуют каждое из этих направлений.

Таковым, например, является переговорный процесс. Переговоры как один из важнейших элементов человеческих взаимоотношений вообще, взаимоотношений, связанных с урегулированием конфликтов, в особенности, имеют своей основой то обстоятельство, что выработать условия и содержание устраивающей стороны договоренности и прийти на этой основе к приемлемому соглашению невозможно без организации соответствующего диалога. Поэтому переговорный процесс нередко определяют как взаимоотношения, ориентированные на достижение соглашения между сторонами с предполагаемым или действительным конфликтом интересов. Новые альтернативные модели организации переговорного процесса исходят из того, что цивилизованные демократические формы ведения переговоров заключаются не в том, чтобы победить соперника, а в том, чтобы достичь равноправного соглашения, приемлемого для обеих сторон. Для этого требуется совместный

поиск решения в процессе переговоров, который строится на основе консенсуса или компромисса.

Выделяют следующие фундаментальные элементы этого процесса, позволяющие придать ему конструктивность и позитивную направленность. Это прежде всего баланс разума и эмоций. Многие аспекты человеческих отношений не рациональны. Тем более это относится к отношениям, складывающимся в конфликтной ситуации. Мы, как правило, реагируем не спокойно и рационально, а эмоционально, «нервно», когда сталкиваемся с сопротивлением в достижении каких-либо из значимых для нас целей, реализации интересов, удовлетворении потребностей. Эмоции в целом – нормальный и необходимый компонент для решения наших жизненных проблем. Они дают важную информацию о складывающейся ситуации, помогают распределить ресурсы и вдохновляют на действия.

Однако в конфликте главное – научиться конструктивно управлять ими. Если накал отрицательных эмоций какой-либо стороны велик, то необходимо дать ей возможность высказать свои чувства и тогда появится возможность двигаться дальше, в направлении достижения соглашения. Разрешение противоречий требует того, чтобы разум и эмоции были сбалансированы. При этом разум просвещается через эмоции, а эмоции регулируются разумом. Этот баланс логики и эмоций является практическим определением рабочей рациональности.

Другое важное требование к конструктивной организации переговорного процесса – понимание. Если стороны стремятся к достижению взаимоприемлемого результата, они должны понять особенности восприятия каждой из них ситуации, друг друга и связанных с тем и другим интересов. (Что вы думаете о проблеме? Чего вы хотите? Почему вы этого хотите? Как вы думаете, что могло бы быть справедливым?) Другими словами, каждый должен увидеть ситуацию не только своими глазами, но и глазами другого и понять интересы другого так же, как и свои. Такое понимание увеличивает шансы на поиск конструктивного решения, которое стороны смогут принять.

Следующий фундаментально важный для конструктивного переговорного процесса элемент – взаимное признание. Чувство признания, достоинства и ценности – основные психологические потребности человека. Чтобы построить конструктивные рабочие отношения, необходимо узнать точку зрения противоположной стороны, признать ее право иметь эту точку зрения и вытекающие из нее интересы. Высокая степень признания улучшает шансы эффективной работы над разногласиями и позитивного решения проблемы.

Еще один неперемный элемент и условие позитивного развертывания переговорного процесса – достаточно высокая степень взаимного доверия.

Общение сторон не может быть конструктивным, если они не доверяют друг другу. В условиях постоянного взаимодействия конфликтных интересов наиболее рациональной и оптимальной по результатам является ставка на со-

трудничество, а не на разовый выигрыш, достигнутый за счет потери доверия другой стороны. Доверие, основанное на искренних, тесных и надежных взаимоотношениях, повышает возможность справиться с конфликтом и достичь хорошего результата.

Центральная процедура позитивно развертывающегося переговорного процесса – эффективная коммуникация. Даже если стороны в целом понимают друг друга, качество и действенность будущего соглашения зависят от обсуждения каждого частного вопроса. Чтобы переговоры были продуктивными, необходимо установить некоторые основные правила коммуникации, которые выполняют функцию обычных уважительных человеческих взаимоотношений. Эти правила предполагают умение слушать и не перебивать оппонента, а также упомянутые выше стремление понять противоположную точку зрения, сдерживать отрицательные эмоции, взаимно уважать друг друга и т. д. Дополнительно коммуникативные нормы должны соответствовать ситуации, то есть учитывать модели поведения, культуру и «правила игры» каждой из сторон. Открытое общение и уверенность во взаимопонимании способствуют улучшению рабочих взаимоотношений и построению справедливого и сбалансированного соглашения.

Наконец, непременным элементом конструктивных переговоров выступает отказ от насилия и его замена процедурой взаимного убеждения. Очень часто стороны больше заинтересованы в немедленном результате, чем в долговременных отношениях. В процессе переговоров они пытаются повлиять на решения другой стороны и способ, каким они это делают, имеет глубокое воздействие на качество отношений. В одних случаях это могут быть логические аргументы, положительные эмоции, моральные убеждения, личный пример и т. д. В других – предостережения, угроза принуждения, вымогательство, шантаж и т. д. Практика показывает, что менее насильственные модели влияния в большей степени отражают интересы участников переговоров и улучшают возможность конструктивной работы друг с другом.

2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Занятие 4. Конфликты в системе управления

Вопросы

1. Понятие конфликта.
2. Классификация конфликтов. Конструктивный, деструктивный конфликты их значение в профессиональной деятельности.
3. Последствия конфликтных ситуаций.
4. Управление, прогнозирование, предупреждение и регулирование конфликтов.

Литература

Основная литература

1. Коменская В. Г. Социально-психологические основы управленческой деятельности: учеб. пособие для студентов вузов по направлению и специальностям психологии. М.: Академия, 2002. 158 с.
2. Морозов А. В. Управленческая психология: учеб. пособие для высших и средних учебных заведений. М.: Трикта, 2005. 287 с.
3. Ковалевич И. А., Ковалевич В. Т. Социально психологические основы управления: учеб.-метод. пособие [Электронный вариант].

Дополнительная литература

1. Александрова Е. В. Социально-трудовые конфликты: пути разрешения. М.: Луч, 2006.
2. Зеленков М. Ю. Социально-психологические проблемы конфликтов. М.: Юридический институт МИИТа, 2003.
3. Синякова М. Г., Сыманюк Э. Э. Управление конфликтом, или как эффективно внедрить инновации // Народное образование. 2010. № 2.
4. Денисова О. Г. Возможность прогнозирования социальных конфликтов // Вызовы современности и философия: материалы «Круглого стола», посвященного Дню философии ЮНЕСКО. Кыргызско-Российский Славянский университет / под общ. ред. И. И. Ивановой. Бишкек, 2004
5. Правильное поведение в конфликтных ситуациях. Серия «Навыки эффективной работы» // ЗАО «Решение: учебное видео. 1999–2007.
6. Принцип Айкидо в разрешении конфликтов. Серия «Навыки эффективной работы» // ЗАО «Решение: учебное видео. 1999–2007.

Примерные темы задания для самостоятельной работы

1. Регуляция психологической атмосферы, налаживание контакта.
2. Понимание видения проблемы партнером.
3. Техника слушания.
4. Объяснение своего видения проблемы партнеру.
5. Стиль ведения беседы.
6. «Трудные» типы слушателей.
7. Обсуждение вариантов решения проблемы
8. Соппротивление: причины и способы преодоления.
9. Переговоры в конфликтных ситуациях.
10. Динамическая модель конфликта.
11. Классификации конфликтов.
12. Управление конфликтами.
13. Стратегии поведения в конфликте.
14. Основные формы и методы разрешения конфликтов.

Модуль 5

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИИ, В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ

1. ОСНОВНЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.2. Управление в контексте профессионализации

Исходной ступенью формирования человеческого ресурса в процессе профессионализации является система образования, призванная не только способствовать общекультурному развитию личности, но и готовить учащихся к будущей профессиональной деятельности как к главной сфере самореализации.

Процесс профессионализации в системе образования сопряжен с целым рядом феноменов как личностного, так и социального характера. Исходными понятиями здесь являются: профессионализм, профессиональная ориентация, профессиональное самоопределение, успешная социализация и адаптация учащихся в системе «школа – вуз».

Проблема профессионализма относится к категории вечных, но приобретающих в те или иные исторические периоды специфические черты. Как и все социальные процессы и ценности, она обостряется в переходные периоды. Мир профессий начал складываться – технико-организационно и психологически – на исходе Средневековья, хотя своими корнями он восходит к зрелой античности. Именно в это время шли процессы роста общественного разделения труда как основы уже профессионального разделения. Происходило отслоение частной жизни от публичной, ставшей средоточием профессионализации разного свойства.

Одновременно с нарастанием глубинных процессов дифференциации общества шел процесс профессионализации и формирования профессиональной морали. Вначале моральные нормы были достаточно жестко формализованы, однако постепенно складывалось понимание того, что профессиональный труд детерминирован не только факторами внешнего порядка (регламент, запланированность, формализованность). Он опосредован разносторонними комплексами гуманистических интенций и мотивов, поскольку от эффективности этого труда зависят состояние здоровья, духовный мир, положение человека в обществе, защита его прав и жизненных ценностей. Так исторически формировалось представление о профессионализме как одной из важнейших ценностей в системе мотивации личности.

Система образования, будучи в принципе довольно консервативным институтом, пока еще далеко не соответствует объективным потребностям социально-экономического развития. У значительной части учащихся всех ступеней образования мотивация к достижению высокого профессионализма, овладения знаниями, самосовершенствованию достаточно слабо выражена. Следует заметить, что в этом процессе негативную роль играет в целом, безусловно, прогрессивное явление – глобальная информатизация социальных процессов. Люди стали мало читать. Учащиеся школ, студенты вузов при выполнении самостоятельных работ довольствуются копированием текстов, представленных на электронных носителях, не интериоризуя тем самым багаж знаний, накопленных человечеством.

Проблема профессионализма обсуждается на всех уровнях: начиная с житейски-обыденных, эмоционально окрашенных заявлений и утверждений и заканчивая исследованиями довольно высокого научного уровня. Состоянием профессионализации общества озабочены многочисленные социальные институты: учреждения среднего, высшего и дополнительного образования, властные структуры всех уровней, наконец, сами индивиды, субъекты общественного процесса.

Как показывает анализ научной и популярной литературы, решением этой проблемы занимается огромное количество людей в соответствии с объективными возможностями и уровнем понимания проблем. Исследованию подвергаются проблемы профессионального выбора, профессионального соответствия, готовности к профессиональной деятельности, имиджа профессии.

В работах таких известных российских ученых, как Э. Ф. Зеер, Е. А. Климов, Н. С. Пряжников проведены глубокие теоретические исследования процессов профессионального становления и профессионального самоопределения человека, разработаны основные подходы к профессиональной ориентации учащейся молодежи.

На сегодняшний день разработаны конкретные технологии профориентационной работы, например технология профессионального самоопределения, в основу которой положены деловые игры для актуализации опыта видения реальных проблем профессионального самоопределения. Есть отдельные попытки выстраивания системы профориентационных работ в виде последовательности определенных этапов. Значительные успехи достигнуты в разработке специальных психологических тестов для определения профессиональной направленности, профессиональной устойчивости, профессиональной пригодности и т. д.

Изучаются основания профессионального становления и условия, при которых возможно их проявление. Так, Т. М. Буякас, обобщая опыт работы со студентами-психологами МГУ, выделяет ряд оснований, или критериев, профессионализма.

Первое основание – это творческий подход к делу. Он необходим в любой сфере профессиональной деятельности, т. к. нет абсолютно стандартных ситуаций, а методики предлагают пусть и тщательно выверенный, но стандарт. Особенно же творческий подход к делу требуется для профессий, которые имеют дело непосредственно с людьми. Человек – существо уникальное, поведение каждого из нас ситуативно и практически непредсказуемо. Поэтому человек как объект и предмет труда требует и заслуживает неповторимого индивидуального отношения к себе.

Второе основание – это органическое переплетение, единство процессов профессиональной деятельности и жизни. Примеры из жизни великих людей показывают, что именно эта конгруэнтность себя, своей жизни и своего дела есть основное условие профессионального становления. В этой стойкой потребности выражать, воплощать самого себя в своем деле и состоит выгодное преимущество и отличие профессионала от дилетанта. Однако вопрос заключается в том, как помочь учащимся в достижении этой высокой ценности, как пробудить в них потребность воплощать себя в деле, мысли, поступке.

Тем не менее, как показывают различные социологические исследования, у большинства старшеклассников нет реальных представлений о будущей профессии и путях профессионализации. Более 90 % выпускников ориентированы на поступление в вуз. В этом смысле представляет определенный интерес зарубежный опыт профориентации учащихся. Так, например, в шведской системе образования все выстроено таким образом, что к 17 годам ученик четко определяется в своей будущей профессии и ориентирован не на поступление в вуз, а на приобретение конкретной специальности. Конечно, в российских условиях такое вряд ли возможно в обозримом будущем, учитывая наш менталитет и повальный инфантилизм подрастающего поколения.

Таким образом, можно сказать, что, несмотря на имеющиеся значительные наработки по проблемам профессиональной ориентации молодежи, в этой области еще много предстоит сделать. Назрела необходимость разработки системы профориентационной работы, если не на государственном, то хотя бы на региональном уровне с использованием самых современных технологий, в том числе и информационных.

Эффективная, научно обоснованная профориентация в школе является фундаментом, на котором базируется адаптация в новых для учащегося вузовских условиях (или других социумах), а также важным условием успешной социализации в профессиональном аспекте. Социализацию можно рассматривать как единство трех взаимосвязанных и взаимно обуславливающих друг друга процесса:

- целенаправленное воздействие на формирование личности всей совокупности социальных институтов (семья, школа, вуз, трудовой коллектив), в более широком контексте – всей совокупности материальных и духовных ценностей, а также системы общественных отношений;

- естественно-стихийный процесс влияния социальной среды на человека, где особая роль принадлежит социальной микросреде (традиции, ценности, нравы), опыт которой формирует особенные качества личности, передаваемые от поколения к поколению;

- активное, избирательное отношение индивида к общественным ценностям, обусловленное как генетически неповторимой программой, так и формирующимся уникальным социальным опытом.

Если процесс профессионализации рассматривать с общей и существенной стороны (социально-философский подход), то можно сказать, что он является одним из аспектов социализации личности. Первый этап, соответствующий статусной и возрастной характеристике человека, есть период среднего школьного образования (для абсолютного большинства представителей этого социального слоя). Профессионализация на этом этапе традиционно осуществляется в виде профориентационных работ в старшей школе.

Как показывают наблюдения, процесс этот осуществляется далеко не адекватно реальным потребностям общества и личности несмотря на масштабность и включенность в него большого количества людей. На наш взгляд, главный недостаток профессионализации личности в целом и ее осуществления на стадии школьного образования, в частности, заключается в отсутствии системности, а, следовательно, четко выверенной логики названного процесса.

В самом деле, в условиях реформирования образования появилось гигантское количество концепций, подходов, способов ведения профориентационных работ, а воз, как говорится, и ныне там. Социологические опросы показывают, что в системе мотивации к выбору профессии доминируют не склонности и индивидуально-психологические особенности личности, а, в лучшем случае, соображения здравого смысла, в худшем – факторы чисто внешнего характера (советы друзей, способ уклониться от службы в армии).

Профориентационная работа в школьный период должна быть разбита на три этапа, соответствующие ступеням школьного образования: начальная, средняя и старшая школа.

Первый и частично второй этапы – это период максимального развития личности учащегося в предельно широком контексте социализации. Надо сказать, что в этом отношении накоплен значительный опыт (к сожалению, еще мало обобщенный). Одним из эффективных методов развития личности учащегося является введенное в систему самонаблюдение и оценка достижений со стороны ближайшего социального окружения (так называемый метод «portfolio»). Достоинством данного метода является его систематичность и комплексность. Ребенок оказывается в состоянии, так сказать, непрерывной обратной связи: осознает себя, свои возможности через самооценку, сравнение со сверстниками, оценку (преимущественно одобрения) со стороны учителей, родителей, психологов.

Постепенно у школьника формируется представление о себе, своих возможностях (реальных и потенциальных), которые являются определенной «базой данных», на которой позднее будет формироваться ориентация на вид деятельности во взрослом состоянии.

Второй этап исследований, углубляющий самопознание, связан с индивидуальной психодиагностикой учащихся 9-х классов перед их переходом в старшую школу.

Для выполнения этой процедуры используется комплекс тестовых методик, которые дают возможность углубить понимание себя и продолжить процесс самосозидания. Необходимость психологической диагностики обусловлена тем, что для подростков весьма характерной ошибкой является неправильное понимание своего «Я». Они видят себя «такими, какими они хотят быть», а не такими, каковы они есть на самом деле. Грамотно построенная процедура психологического тестирования помогает учащемуся глубже понять себя, утвердиться в достоинствах и постепенно избавляться от излишних иллюзий.

Итак, профориентация на этапе школьного образования состоит из двух основных составляющих:

- углубленного изучения личности учащегося при помощи научно-обоснованных методов и разработки рекомендаций к наиболее оптимальному выбору видов профессиональной деятельности.
- психологической диагностики личности и актуализации её индивидуальных черт.

Подчеркнем, что такого рода «технология» профориентации не дает 100 % гарантии правильности выбора. Однако она выгодно отличается от многих других, носящих, как правило, фрагментарный характер (агитация волонтеров от вузов, реклама, случайные факторы и т. д.), так как представляет собой систему, в которой задействованы все субъекты учебно-воспитательного процесса (учащиеся, учителя, родители, студенты, научные сотрудники вуза).

Необходимо заметить также, что данная технология затратна и трудоемка. Ее осуществление возможно лишь на основе интеграции разнообразных ресурсов:

- материальных (компьютерные классы, комплексы автоматизированных методик и др.);
- методических (разработанные программы, адаптированные методики, опросники и др.);
- кадровых (дипломированные психологи вуза, подготовленные студенты, преподаватели школы, родители);
- организационных (сбор информации, анализ, разработка рекомендаций).

Тем не менее только такой комплексный подход может дать положительные результаты.

Особое значение в данном процессе имеет использование современных информационных технологий на всех этапах профессиональной ориентации учащихся, начиная с электронного варианта портфолио, автоматизированных процедур тестирования (как локально, так и с удаленным доступом) и заканчивая автоматизированными информационными системами, разработанными для проведения профориентационных работ на различных ступенях образования.

Проблема профессионализации связана с вопросами воспитательной работы в вузе. Традиционная воспитательная система в учебных заведениях низкоэффективна, высокочатратна и неуправляема. Воспитательная работа часто сводится к внушениям студентам норм поведения, организации различного рода мероприятий (экскурсий, вечеров, дискотек и т. п.). Воспитательная работа как будто планируется, осуществляется необходимый контроль, но, несмотря на это, среди студентов встречаются грубые, циничные, невоспитанные люди, растет преступность, обострились социально-психологические противоречия в семье, вузе, обществе.

Чтобы избежать дальнейшего разрастания негативных тенденций, необходимо предпринять ряд мер: создать стратегическую модель организации воспитательной работы в вузе; отработать конкретные методические приемы и способы, повышающие эффективность воспитательной работы в целом; сформулировать основные критерии оценки эффективности воспитательной работы; разработать алгоритмы самоконтроля и самопроверки студентами принятых решений; сориентировать всю систему воспитательной работы на формирование устойчивых профессиональных навыков, понимание ценности и значимости профессионализма в избранной сфере трудовой деятельности.

Концепция воспитания должна быть построена на принципе преемственности структур среднего и высшего образования и в то же время учитывать специфику последнего. Главное состоит в приоритетах видов деятельности учащихся школ и студентов, в рамках которых нарабатывается опыт успешности и профессионализации.

В вузе интересы студентов в определенном смысле сужаются, но одновременно углубляются. Важнейшими сферами самосозидания личности в системе высшего образования являются овладение профессией и нравственно-духовное совершенствование. Необходимость усиления воспитательной работы с молодежью обусловлена становлением рыночных экономических отношений. И поэтому понятен социальный заказ общества на высокие качества личности, формирование новых социально-психологических свойств, благодаря которым человек в полной мере может стать активным субъектом общественной жизни. Сегодня ушла в прошлое потребность в идеальных исполнителях. В условиях экономической реформы, связанной с переходом к рынку труда, отказом от планового ведения хозяйства и гарантированной занятости населения, а значит, и от распределения молодых специалистов, востребованными обществом будут люди мобильные, склонные к постоянному

профессиональному совершенствованию, обладающие психологической устойчивостью к критическим ситуациям, профессионалы высокого уровня.

Особую проблему составляет профессионализация кадров на ступени послевузовского образования (различные формы повышения квалификации кадров). Как уже было сказано выше, в ходе российских реформ резко актуализировалась проблема кадров нового типа. Если в условиях авторитаризма доминирующим качеством личности было соответствие требованиям системы, то в рыночных отношениях востребованными оказались такие качества, как активность, стремление к достижениям, конкурентоспособность и др. Реакцией на этот заказ явилось открытие в вузах нетрадиционных специальностей, совмещающих разные области, что дает импульс к развитию личности на базе широкого диапазона знаний. В образовательные стандарты многих профильных вузов стали вводиться такие дисциплины, как педагогика, психология, социология.

Что же касается сферы повышения квалификации, то она движется по старой колее. Повышением квалификации и переподготовкой кадров занимаются вузы, предприятия, организации, службы занятости населения, в недавнем прошлом университеты марксизма-ленинизма и др. При всей разветвленности и масштабности эта система не удовлетворяет современным требованиям профессионализации кадров.

В литературе широко обсуждается вопрос о крайней необходимости создания гибкой, эффективной системы последиplomного профессионального образования. Потребность в этой системе диктуется рядом социально-экономических факторов как глобального характера, так и отражающих специфику современного этапа развития России. Ситуацию не спасают отдельные, выборочные опросы социологов. Очевидно, что формирование системы последиplomного профессионального образования должно основываться прежде всего на всестороннем изучении образовательных потребностей и запросов населения. Это объясняется следующими обстоятельствами.

Во-первых, субъектом образовательной деятельности человек становится тогда, когда внешняя для него необходимость трансформируется во внутреннюю потребность в получении, расширении и обновлении знаний. Во-вторых, образовательные потребности выступают в качестве фактора не только потенциального спроса на рынке образовательных услуг, но и потенциального предложения на рынке труда.

Однако, как свидетельствуют источники, обзор материалов российских социологических изданий дает возможность охарактеризовать лишь образовательные предпочтения молодежи, впервые получающей профессиональное образование, что же касается образовательных запросов взрослых (тех, кто продолжает в той или иной форме профессиональное образование), то они еще не стали объектом пристального внимания социологов.

Однако, кроме необходимости ориентироваться в объемах социального заказа на дополнительные образовательные услуги, система повышения ква-

лификации кадров страдает глубокими внутренними противоречиями. В ней практически отсутствует (за исключением отдельных инициатив) социально-психологический аспект, рассматривающий разные стороны человековедения или управления человеческим ресурсом производства.

То, что человек – главный агент и ресурс производства – ясно давно. Но как этот «ресурс» использовать оптимально, как актуализировать имеющиеся у человека потенциалы, как эти потенциалы включить в активную деятельность – руководителям ясно не всегда. Наиболее остро проблема человеческого ресурса стоит при подготовке и повышении квалификации руководящих кадров.

В течение ряда лет Институт информатизации социальных систем Красноярского государственного технического университета совместно с Кадровым центром краевой администрации ведет разработку и внедрение модульной технологии в систему повышения квалификации кадров.

Сущность технологии состоит в подборе комплекса методик, составляющих модули программ повышения квалификации для той или иной категории слушателей.

Программа включает в себя три основных блока (модуля):

- профессиональных знаний;
- информационных технологий;
- социально-психологического сопровождения.

Система является достаточно гибкой. Каждый модуль представляет собой некоторую совокупность методик. Подбор конкретных методик осуществляется в зависимости от категории слушателей.

Первый и второй модули охватывают сугубо профессиональную (предметную) область на базе современных информационных технологий. Набор методик по информатике варьируется в зависимости от уровня подготовки и категории слушателей. Социально-психологический модуль ориентирован на понимание механизмов актуализации человеческого ресурса.

Методологическую основу обозначенного подхода к системе повышения квалификации кадров составляют теоретические и прикладные исследования отечественных и зарубежных авторов в области повышения эффективности производства, а также современные концепции успешной социализации личности, активизации человеческого ресурса, компетентностного подхода в образовании и др.

Сущность данного подхода состоит в том, что всякий человек представляет собой единство некоторой данности (в совокупности личностных качеств) и потенциала, не всегда актуализированного в силу ряда причин как внутреннего, так внешнего порядка. В рамках концепции мы исследовали феномены адаптации, потребности в общении, одобрении, признании, популярности и привлекательности личности в группе, адекватности самооценки, влияния людей друг на друга и др.

Таким образом, в условиях реформирования всех сторон общественной жизни, когда все общество и каждый человек в отдельности переживает время коренных изменений, перед каждым встает задача найти себя в этом сложном, динамическом и не всегда предсказуемом мире. Именно это обстоятельство требует, с одной стороны, создания единой, государственно значимой системы формирования профессионализма кадров, а с другой – тщательного анализа нарабатываемого опыта.

1.2. Профориентационная работа в школе

Давно уже стали общим местом рассуждения о том, что человеческий ресурс является основным ресурсом производства, что без человека ни одно, даже самое совершенное и автоматизированное, производство не сможет работать с полной отдачей. В школе процесс развития качеств будущего профессионала приобретает системный и целенаправленный характер. Начинается он с ориентации учащегося на наиболее привлекательный вид деятельности, соответствующий его индивидуальным особенностям.

Большое влияние на выбор профессии оказывает социальная среда. Основными звеньями процесса социализации является семья, школьная система и средства массовой коммуникации, которые в значительной степени определяют выбор профессии, формируют ценностные ориентации личности, а также связанные с ними мотивы выбора профессии, интересы личности и т. д. Для осуществления адекватного профессионального выбора необходимо проведение целенаправленных мероприятий по профориентации с учетом возрастных особенностей.

Общеизвестно, что накопление индивидуального опыта в дошкольном возрасте осуществляется не только в игре, но и во многих других, сугубо детских видах деятельности: рисовании, конструировании, посильном труде, действиях по самообслуживанию, общении со сверстниками. В этот период большую роль играет профессиональное планирование, предполагающее проведение дидактических, образно-ролевых профориентационных игр, разучивание стихотворений, чтение книг о различных видах деятельности, занятия с использованием элементов ознакомительных экскурсий.

В школьный период необходимо соединение профориентационной работы со всем процессом воспитания и обучения в школе: предоставление учителями-предметниками информации о профессиях и видах деятельности, тесно переплетающихся с изучаемой дисциплиной. Вся работа по профориентации подчиняется основной цели – формированию адекватного профессионального плана у учащихся. Способ достижения этой цели – организация клубов профессиональной ориентации на базе школьных и городских библиотек. Основными задачами этой работы являются профессиональное просвещение, осуществляемое на основе анализа потребностей народного хозяй-

ства в квалифицированных кадрах, информирование об учебной базе, консультирование -определение способностей и склонностей старшеклассников.

Этап профессионального обучения (вузы, техникумы и т. д.) должен включать в себя дальнейшее более детальное знакомство с выбранной сферой деятельности, проведение профотбора по избранной профессии.

В современном российском обществе формируется новая социальная группа, определяемая в общественном сознании такими терминами, как деловые люди, бизнесмены, предприниматели, управленцы нового типа. Именно от них теперь во многом зависит развитие производства и его инфраструктуры, занятость людей и их благополучие.

Проблема управленца, предпринимателя, его деловых и личных качеств лучше изучена за рубежом (М. Вудкок, Д. Френсис, 1991; Дж. Грейсон, и К. О. Дейл, 1991; E. Ghisellii, 1963), чем в отечественной науке, хотя и в нашей стране проведено немало интересных исследований по социально-психологическим проблемам управления (А. Л. Журавлев, Е. С. Кузьмин, В. И. Михеев, В. В. Новиков, А. В. Свенцицкий, А. В. Филиппов, Р. Л. Кричевский и др.). Исследования этой проблемы ведутся с разных сторон – экономической, управленческой, психологической. Изучаются личностные характеристики людей, занимающихся предпринимательством как бизнесом в самом широком смысле этого слова. Но чаще всего предприниматель рассматривается через призму управленца, хотя вопросы управления и не поглощают всех аспектов его деятельности.

Профессионально важные качества менеджера дифференцируют на три группы: психофизиологические, психологические, социально-психологические. Среди качеств первой группы выделяют прежде всего особую энергетику, высокую деловую активность, инициативность, настойчивость, стрессоустойчивость. Уровень психологических качеств отличает особый интеллект менеджера. К характеристикам интеллекта следует отнести гибкость, креативность мышления, склонность к нестандартным решениям, умение импровизировать, склонность к риску, аналитический склад ума и другие. Следовательно, предусматривается высокий уровень умственного развития, то есть общих способностей.

Уровень социально-психологических свойств личности менеджера связан с характеристиками, которые обосновывают претензии управленца на лидерство (самостоятельность, автономность, независимость, решительность, уверенность в своих силах, умение строить взаимоотношения и взаимодействие с людьми).

Психологический профиль «идеального» менеджера включает три блока профессионально важных качеств: интеллектуальный, динамический и личностный. Каждый из блоков в этой структуре несет определенную нагрузку, но доля каждого неоднозначна. Главными «элементами» блоков следует признать интеллектуальные способности, лабильность нервной системы в мыслительно-речевой деятельности, активность, устойчивость к фрустраци-

ям, умение принимать правильные управленческие решения. Но эти способности не даны человеку изначально, они формируются в ходе овладения профессией и определяются спецификой задач, содержание которых зависит от специализации обучения.

Становление базисных профессиональных знаний, способностей и склонностей, требуемых для овладения управленческими специальностями, возможно уже в условиях общеобразовательной школы, если будет обеспечено специфическое содержание обучения, адекватно отражающее задачу формирования соответствующих деловых качеств. Организация дополнительной специальной подготовки учащихся в условиях дифференциации обучения по различным учебным направлениям создает оптимальные условия для развития соответствующих интересов, способностей личности. В результате специального обучения происходит дальнейшая социализация профессиональных намерений, склонностей, мотивов и жизненных планов в отношении выбранных специальностей.

В целом, грамотно организованная профориентация в школе позволяет решить целый ряд проблем.

1. В условиях общеобразовательной школы возможно формирование специальных знаний и навыков, а также профессиональных качеств, необходимых для управленческих специальностей.

2. Подготовка учащихся к обоснованному выбору профессии предполагает исследование индивидуально-психологических особенностей личности школьника в динамике их развития. Изучение склонностей, способностей, интересов, профессиональных планов в динамике их развития является важнейшим условием активизации этой подготовки. •

3. Специальное обучение обеспечивает овладение основами экономических знаний, требуемых для профессий управленческой деятельности.

4. На стадии специализированного обучения в условиях общеобразовательной школы возможно формирование лишь некоторых управленческих способностей, в частности интеллектуальных.

5. До вступления в профессиональную деятельность (в период обучения) может не происходить формирования требуемых для управленческой деятельности личностных качеств.

6. Направленное профессиональное обучение способствует развитию и упрочению положительной профессиональной мотивации и во многом определяет окончательный выбор специальности.

Главными детерминантами интереса к деятельности, стимулирующего развитие профессиональных склонностей и способностей к управленческим профессиям, в настоящее время являются внешние факторы, включающие особенности социально-экономической ситуации, условия конкретной профессиональной деятельности (содержание и процесс деятельности, материальные факторы, престижность профессии), требования профессии, возраст, в котором осуществляется выбор профессии, и внутренние факторы (особенно-

сти мотивационно-потребностной сферы, задатки, склонности, сложившиеся интересы, личный опыт школьника по овладению соответствующими знаниями, умениями, навыками, общая информированность в мире профессий и умение оценить себя).

Таким образом, школа является первой ступенью, на которой начинает целенаправленно формироваться тот ресурс личности, который проявится в будущей профессиональной деятельности.

1.3. Управление человеческими ресурсами в системе высшего профессионального образования

С точки зрения возрастной психологии, в студенческом возрасте изменяются черты внутреннего мира и самосознания, эволюционируют и перестраиваются психические процессы и свойства личности, меняется эмоционально-волевой строй жизни. Юношеский возраст, по Эриксону, строится вокруг процесса идентичности, состоящего из серии социальных и индивидуально-личностных выборов, идентификации, профессионального становления. Наряду с таким сложным личностным развитием большое место занимает профессиональное становление студентов, которое осуществляется в рамках учебной деятельности.

Становление высококвалифицированного специалиста возможно лишь при сформированном мотивационно-ценностном отношении. Анализируя психологические особенности развития учебно-познавательной деятельности студентов, весь период обучения можно разделить на три этапа.

- 1-й этап (1-й курс) характеризуется высокими уровневыми показателями профессиональных и учебных мотивов, управляющих учебной деятельностью. Вместе с тем они идеализированы, т. к. обусловлены пониманием их общественного смысла, а не личного.

- 2-й этап (2-й, 3-й курс) отличается общим снижением интенсивности всех мотивационных компонентов. Познавательные и профессиональные мотивы перестают управлять учебной деятельностью.

- 3-й этап (4-й, 5-й курс) характеризуется тем, что растет степень осознания и интеграции различных форм мотивов обучения.

Авторы, занимающиеся изучением студенчества, пытаются выделить критерии типизации студентов. Их стремление найти универсальное основание типологии, позволяющей предугадать пути развития профессионала, особенно проявляется в попытках определить уровни профессиональной направленности студентов. Так, Э. Ф. Зеер выделяет следующие типы студентов по профессиональной направленности.

1-й тип – студенты с положительной профессиональной направленностью, которая представляет ситуацию соответствия личности выбран-

ной профессии, что предполагает связь доминирующих, ведущих мотивов с содержанием профессиональной деятельности.

2-й тип – студенты, окончательно не определившиеся в своем выборе профессии. Для них приемлем компромисс между неопределенным, иногда негативным отношением к профессии и продолжением обучения в вузе, перспективой в дальнейшем работать по этой профессии.

3-й тип – студенты с негативным отношением к профессии. Мотивация их выбора обусловлена общественными ценностями высшего образования. Они имеют слабое представление о "профессии. Здесь ведущий мотив выражает потребность не столько в самой деятельности, сколько в различных связанных с ней обстоятельствах.

Представления старших школьников, абитуриентов о целях обучения в вузе, об уровнях, требованиях и содержании будущей профессиональной деятельности на этапе выбора профессии оказывают влияние на процесс дальнейшего профессионального становления студентов в период обучения их в высшей школе. В процессе обучения повышение информированности о профессии становится фактором формирования к ней положительного или отрицательного отношения, что значительно сказывается на уровне мотивации к обучению.

С поступлением в вуз процесс профессионального самоопределения не завершается. Известно, что от 30 до 50 % первокурсников разных вузов хотели бы поменять избранную ими специальность. Падение профессиональной направленности влечет за собой и снижение мотивации учения. Исследования С. Е. Рескиной и Н. Е. Ивановой дают основание считать, что одной из причин ошибочного профессионального выбора является слабое представление школьников о содержании и условиях будущей профессиональной деятельности. Обеспечение более высокого уровня информированности абитуриентов о содержащейся выбираемой ими профессии положительно отразится на уровне учебной мотивации студентов.

Большое значение при формировании профессиональной мотивации имеет престижность того или иного рода деятельности в конкретных социальных условиях, рейтинг получаемой профессии.

Субъектные особенности обучающегося, связанные с психологическими особенностями возраста, также имеют влияние на профессиональное самоопределение. Особенности психического развития в юношеском возрасте во многом связаны со спецификой социальной ситуации развития, под которой следует понимать особое сочетание внутренних процессов развития и внешних условий. Социальная ситуация развития обуславливает динамику психического развития на протяжении соответствующего возрастного периода с возникновением в результате новых психологических образований. Новообразования юношеского возраста охватывают познавательную, эмоциональную, мотивационную, волевую сферы психики. Они проявляются и в структуре личности: в интересах, потребностях, склонностях, характере. В

юности молодые люди начинают проявлять такую особенность в подходе к различным вопросам, как более глубокое их осознание и анализ. Людям в этом возрасте свойственно начинать строить свои жизненные планы на более продолжительные периоды.

Поступив в вуз, молодой человек попадает в новую для себя социальную среду. Новый коллектив, иные, чем в школе, требования, большое количество возможностей проявить свою индивидуальность и самостоятельность – все это влияет на индивидуальные качества личности, такие как творческий потенциал, целеустремленность, ответственность, любознательность. Изменение личных качеств молодого человека под влиянием новой социальной среды находит отражение в мотивационной сфере. Действия и поступки, выбор того или иного решения становятся более осознанными, что говорит о формировании конкретных мотивов осуществляемой деятельности. Для данного периода жизни характерно интенсивное формирование профессиональных мотивов, познавательных мотивов, мотивов творческих достижений, социальных, мотивов социально-психологического плана и личного престижа.

Кроме того, в юности углубляется разрыв между молодыми людьми в сфере ценностных ориентации и притязаний на признание, что значительно отражается на формировании уровня мотивации к обучению.

У большинства людей на юношеский период приходится пик физической и умственной активности. Молодость – важный этап развития умственных способностей. Существенно развиваются теоретическое мышление, умение абстрагировать, делать обобщения. Происходят качественные изменения в познавательных возможностях: речь уже идет не только о том, сколько и какие задачи решает молодой человек, а каким образом он это делает.

Развитие интеллекта в молодости тесно связано с развитием творческих способностей. Существенным мотивационным фактором эффективности учебной деятельности студентов является мотив творческого достижения. Потребность в достижениях переживается человеком как стремление к успеху, представляющему собой разницу между прошлым уровнем исполнения и настоящим, это – соревнование с самим собой за успех. Потребность в достижениях стимулирует поиск человеком таких ситуаций, в которых он мог бы испытывать удовлетворение от достижения успеха. Учебная ситуация (обычные занятия, зачет, экзамен) содержит много возможностей для достижения успеха, что позволяет предположить, что лица с высокой потребностью в достижениях должны испытывать большее удовлетворение от учения, вкладывать больше усилий в процесс освоения профессии.

Обратной стороной потребности в достижениях является потребность в избегании неудачи. Студенты с ярко выраженным стремлением избегания неудачи, как правило, обнаруживают низкую потребность в улучшении достигнутых результатов, боятся творчества. Естественно, что нужно всячески развивать потребность в достижениях, поскольку она способствует не только со-

стоянию удовлетворенности учением, вызывает эффект облегчения учения, но и положительно влияет на формирование личности студента.

Одна из самых ярких потребностей, проявляющих себя в юношеском возрасте, – потребность в общении и признании. Мотив аффилиации, под которыми принято понимать стремление человека к вступлению в общение с членами своего общества, стремление к созданию и сохранению положительных эмоциональных взаимоотношений с другими людьми, становится одним из доминирующих. При наличии высокой потребности в аффилиации в сочетании с низким социометрическим статусом в группе наблюдается высокая частота психосоматических заболеваний.

В то же время именно в юности обостряется потребность к обособлению, стремление оградить свой уникальный мир от вторжения сторонних и близких людей для того, чтобы через рефлексии укрепить чувство личности, реализовать свои притязания на признание. Обособление как средство удержания дистанции при взаимодействии с другими позволяет молодому человеку «сохранять лицо» на эмоциональном уровне общения.

На формирование учебной мотивации, кроме изменений личностного характера, влияют изменения в устройстве внешнего мира, обусловленные социальными правилами. Заканчивая школу и двигаясь дальше по жизни, молодые люди меняют привычный коллектив на новый, что, несомненно, сказывается на всех аспектах личности. Многие психологи признают наличие проблемы социально-психологической адаптации к новому коллективу как актуальной для рассматриваемой возрастной группы.

Дело в том, что при резкой смене критериев оценок, при потере привычного статуса в группе сверстников возникают значительные (и, что самое главное, часто неосознаваемые) сдвиги в области самооценки, отношения к себе, происходит как бы разрыв преемственности в становлении идентичности, в сфере основных переживаний человека, связанных с осознанием самого себя. Часто это ведет к развитию разного рода защитных механизмов, которые позволяют человеку сохранять привычную высокую самооценку, привычное отношение к себе за счет искажения субъективного восприятия действительности и самого себя, что выражается внешне в неадекватном поведении, в снижении конструктивности поведения, в возникновении аффективных реакций, а также чувства подавленности, депрессии и в прочих самых разных проявлениях.

По результатам исследования А. Н. Печникова и Г. А. Мухина наряду с профессиональным мотивом обучения как самым главным в формировании учебной мотивации находится мотив личного престижа, менее значимы прагматические и познавательные мотивы. Кроме перечисленных мотивов в процессе формирования учебной мотивации присутствуют «ситуативные» мотивы: пример родителей, советы друзей, стремление избежать службы в армии, материальное поощрение и др.

Различные виды учебной мотивации в их многообразных взаимоотношениях в значительной степени предопределяют общее и избирательное отношение студентов к отдельным учебным предметам и дисциплинам, в которых в разных формах и мерах представлены содержание и способы будущей профессиональной деятельности. Подобно профессиональной направленности и учебной мотивации, отношение студентов к учебным дисциплинам также имеет многомерный характер и складывается из разных оценок. Учебный предмет может оцениваться студентом с точки зрения важности его для профессиональной подготовки, с точки зрения личного познавательного интереса к определенной области знаний, с точки зрения качества преподавания, вызывающего чувство удовлетворенности или неудовлетворенности учебным предметом, и, наконец, с точки зрения собственных возможностей и способностей, определяющих меру трудностей усвоения той или иной учебной дисциплины.

Итак, формирование учебной мотивации каждого студента осуществляется под влиянием его субъективных личностных качеств и социальной ситуации, в которой он находится. Главным мотивом, влияющим на уровень учебной мотивации, является профессиональная направленность студента. Особенности юношеского возраста продиктовано сильное влияние на формирование учебной мотивации мотива аффилиации и мотивов достижения успеха и избегания неудачи.

С достаточной степенью условности можно выделить три группы студентов с различными уровнями адаптации и дезадаптации.

Группа дезадаптированных студентов. Студенты этой группы характеризуются частыми пропусками занятий без уважительной причины, проявлением отрицательного отношения к системе обучения, в связи с чем не успевают по многим учебным дисциплинам. Некоторые первокурсники признаются, что поступили в институт лишь для получения диплома о высшем образовании. Подобная установка приводит к такой проблеме, как нежелание учиться. Цель одна, очень узкая, а вследствие этого – узкий круг общения и решаемых проблем. С психологической точки зрения эти студенты характеризуются низкими адаптивными и коммуникативными способностями, выраженной тревожностью, низким уровнем мотивации к одобрению, что снижает мотивацию к обучению.

Группа пассивно адаптированных студентов. Студенты как бы «плывут по течению», они в большинстве своем равнодушны к системе обучения, в связи с чем имеют среднюю успеваемость. Как правило, студенты этой группы имеют разные цели и более широкий круг общения и решаемых проблем по сравнению с дезадаптированными первокурсниками. С психологической точки зрения эти студенты характеризуются средним уровнем адаптивных и коммуникативных способностей и направленностью на собственные интересы.

Группа студентов с активной адаптацией. Для студентов этой группы остается проблема реализации себя полностью, применения своих знаний, умений, навыков в соответствии с нормами и ценностями окружающей их студенческой среды. Они проявляют положительное отношение к системе обучения, успевают по всем предметам. Имеют несколько основных целей, широкий круг общения и решаемых проблем. С психологической точки зрения эти студенты характеризуются высокими функциональными возможностями психики, направленной на общение, на дело и высокой мотивацией к успешному выполнению поставленных задач.

Исследование индивидуально-личностных характеристик и адаптационного потенциала студентов позволяет теоретически построить модель адаптивных возможностей обучающихся, основанную на ценностных ориентациях личности, способах достижений цели и реализации способностей с учетом психофизиологических особенностей.

Таким образом, на ступени высшего образования идет процесс некоторого сужения, но одновременно и углубления социальных функций личности. Начинает формироваться некая конгруэнтность себя со своей сферой профессиональной деятельности, в рамках которой будет использоваться накопленный ресурс.

1.4. Организация профессиональной подготовки и переподготовки кадров в государственных и муниципальных областях

Управление – это специфическая, сложная форма умственного труда и, в первую очередь, – переработка специальной информации. Поэтому главным в профессиональной подготовке государственных и муниципальных служащих является не столько накопление знаний, сколько развитие мышления, формирование представлений о системе управленческих знаний.

Муниципальное управление представляет собой элемент государственности, но имеет специфические требования к управленцам муниципальных структур, что обосновывает разработку программ, ориентированных именно на этот контингент. Особо это значимо в системе повышения квалификации, когда объектом обучения являются лица, имеющие практический опыт, но зачастую не имеющие знаний теоретических основ управления, новых технологий управленческой работы и др.

Следует отметить, что в современных условиях деятельность муниципальных служащих в процессе выполнения своих функций органически связана с комплексным междисциплинарным использованием экономико-управленческих, социально-политических и организационно-правовых знаний, всего набора их методов и приемов анализа возникающих проблем и решения конкретных задач.

В силу того, что во всех видах управления социально-экономическими системами предметом труда и его продуктом является информация, особую значимость для муниципальных служащих имеет знание технологий формирования документов и управления документацией.

Вышесказанное обуславливает особый подход к формированию учебно-тематического плана конкретных программ обучения муниципальных служащих в соответствии с выбранным направлением. Программа обучения по любому направлению должна включать в себя оптимальную совокупность изучаемых дисциплин и рассматриваемых тем. К тому же сам процесс обучения должен быть модульным.

Одним из подходов, позволяющих получить неплохой результат при прогнозировании потребности в кадрах, является сочетание группы методов: экспертного, анализа отношений, регрессионного анализа и анализа чувствительности. Так, например, потребность на рынке труда для региона можно предсказать, установив связь между показателями валового внутреннего продукта (ВВП) Красноярского края и количеством занятых в производстве.

Система представлена программами повышения квалификации, каждая из которых состоит из трёх модулей:

- профессиональной направленности (учебный план, рабочая программа, методическое обеспечение и т. д. в соответствии с требованиями данной профессиональной области);
- информационных технологий, рассчитанных на инновирование в управлении данной профессиональной сферы;
- социально-психологический, представленный совокупностью специализированных методик, направленных на овладение приемами самоактуализации личности.

В разработке программы и ее реализации принимают участие специалисты всех трех областей: профессиональной, информационной, социально-психологической.

В рамках социально-психологического модуля сотрудниками кафедры социальных технологий СФУ разработан комплекс методик: «Руководитель и подчиненный: парно-субординационный контакт», «Психологические барьеры в общении», «Понимание смыслов в режимах монолога и диалога», «Правила ведения дискуссии», «Межличностные отношения в группе», «Конфликты: предупреждение и разрешение» и др.

Занятия со слушателями проводятся в активных формах:

- индивидуально-личностная психодиагностика;
- социометрические процедуры;
- проектирование социальных систем;
- ролевые, имитационные и другие игры;
- тренинги, самопрезентации и т. д.

Эффективность обучения и переподготовки персонала снижается без взаимного контакта обучаемого и обучающего. Однако далеко не каждый

процесс общения дает положительные результаты, и это касается не только процесса обучения, но и взаимодействия людей в процессе любой совместной деятельности. Для того чтобы общение было эффективным, необходимо знать и уметь использовать психологические аспекты взаимодействия людей в процессе общения.

В качестве примера можно привести комплексную методику «Понимание смысла в режимах монолога и диалога».

Цель занятия:

- углубить понимание сложности и неповторимости внутреннего мира каждого человека, а также смысловой многозначности употребляемых в обыденной речи понятий;
- убедиться в значимости названной проблемы в системе межличностного общения;
- овладеть приемами конструктивного решения проблем, а также некоторыми процедурами релаксационного характера.

Подобного рода процедуры ориентированы на актуализацию различных потенциалов, заложенных в каждом человеке.

1.5. Педагогическое творчество как механизм УЧР

Чрезвычайно важную роль в решении проблем управления человеческими ресурсами на всех этапах обучения играет педагогическое творчество преподавателей.

В психолого-педагогической литературе творчество рассматривается как созидание чего-то нового на основе преобразования познанного: нового результата или оригинальных путей и методов его получения. Новизна и преобразование – две наиболее существенные характеристики творчества. Педагогическая деятельность по сути -деятельность, которая предполагает сотворение (формирование, воспитание) личности, отличающейся неповторимостью, уникальностью и т. д. Следовательно, спецификой преподавательского труда является его творческий характер. Развитие творческого мышления учащихся напрямую зависит от творческого мышления педагогов, о чем свидетельствуют многочисленные исследования.

Исследователи выделяют следующие качества творческой личности: умение видеть проблему, умение выделить в ней как можно большее количество сторон и связей; гибкость мышления, то есть умение принять новую точку зрения; оригинальность в выборе и реализации способа решения задачи; способность к перегруппировке идей и зависимостей; способность к конкретизации и обобщению, а также к синтезу и интеграции; способность к анализу и абстрагированию, умение теоретически мыслить; ощущение стройности организации идей.

Используя метод моделирования поведения успешных людей, можно выделить ряд качеств, характерных для творческой личности: когнитивная сфера (любопытность, способность видеть проблемы, познавательная самостоятельность, повышенный интерес к дивергентным задачам, оригинальность мышления, гибкость мышления, продуктивность, прогнозирование, высокая концентрация внимания, отличная память, способность к оценке); психосоциальное развитие (перфекционизм, социальная автономность, познавательный эгоцентризм, соревновательность, особенности склонностей и интересов, склонность к лидерству, творческое использование случайностей).

Творческую личность также характеризуют готовность к риску, независимость суждений, самобытность, смелость воображения и мысли, чувство юмора, склонность к шутке и др. Данные качества присущи свободной, самостоятельной и активной личности. В современной эвриологии творческой личностью считают тип личности с устойчивой, мотивационно-творческой активностью.

Педагогическое творчество является наиболее сложным и ответственным именно в силу того, что в процессе педагогической деятельности происходит «творение» и «сотворение» личности специалиста.

Профессиональное творчество педагога необходимо рассматривать в двух взаимосвязанных и взаимообуславливающих видах: научное творчество и педагогическое творчество.

Первое означает постоянный поиск, создание новых знаний, выявление новых закономерностей и обоснование принципов, существующих в педагогических явлениях (умение видеть приоритетные проблемы; формулировать гипотезы, находить критерии для измерения изучаемых явлений; систематизировать, описывать, интерпретировать научные факты, находить им место в теории и практике и др.)

Основной задачей педагогического творчества является раскрытие и применение новых, оптимальных систем сообщения знаний, приобщения слушателей к уже найденному в науке и практике подготовки специалистов, развития у них умений самостоятельно работать, постигая вершины профессионального мастерства.

Труд преподавателя всегда предполагает творчество, так как он постоянно связан с личностью слушателя, растущей, развивающейся, приобретающей знания, умения, убеждения, привычки. У каждого эти процессы протекают уникально на фоне различного восприятия мира, неодинаковой степени развития мышления, способностей, природных задатков. Найти, сконструировать лучшие сочетания личностных качеств человека и условий его воспитания и обучения с учетом уровня развития – творческая задача преподавателя.

Творчество педагогом может осуществляться в различных сферах. Обычно выделяют три сферы творческой деятельности преподавателя: методическое творчество, коммуникативное творчество (взаимодействие со слушателями), творческое самосовершенствование.

В сфере методического творчества наиболее плодотворны идеи оптимизации учебно-воспитательного процесса, суть которых состоит в диалектике алгоритма и эвристики в процессе подготовки и реализации учебно-методического замысла преподавателя. Методическое творчество предполагает способность педагога к осмыслению ситуаций и разборке адекватных им моделей, на основе которых и принимается педагогическое решение; к конструированию содержания обучения и воспитания в соответствии с конкретной ситуацией и особенностями как слушателей, так и самого преподавателя; примериванию материала и системы его построения на свою творческую индивидуальность. Несомненно, важное значение здесь имеет знание психолого-педагогической теории и методики, творческое самопознание.

Изучению коммуникативного творчества преподавателя посвящены, прежде всего, в работы А. А. Бодалева, В. И. Вдовюка и др. Оно предполагает умение налаживать и поддерживать взаимоотношения со слушателями, творчески строить информационный поток, познавать слушателей в процессе общения, использовать психологическое взаимовлияние в ходе педагогического процесса, осуществлять психологическую саморегуляцию.

Разрабатывается также проблема профессионально-творческого самосовершенствования (А. В. Барабанщиков, В. П. Давыдов, Л. И. Рувинский, В. А. Толкачев и др.), под которым понимается осознание преподавателем самого себя как творческой индивидуальности, определение и объективная оценка своих профессионально-личностных качеств, нуждающихся в совершенствовании и корректировке, а также разработка программы собственного самосовершенствования.

Преподавательская деятельность как творчество сохраняет общую последовательность творческого процесса: 1) перед преподавателем систематически встают те или иные новые задачи дидактического или воспитательного характера, которые выглядят как своеобразные проблемные ситуации и должны быть им осмыслены и первично оценены, на основе чего возникает замысел будущего воздействия; 2) происходит осознание и уточнение конкретной цели возникшего замысла для решения той или иной задачи и проблемной ситуации (учебное занятие, воспитательное мероприятие, педагогическое воздействие в целом); 3) происходит накопление наблюдений за объектом будущего воздействия; 4) осуществляются выбор и реализация лучшего варианта воздействия из серии продуманных; 5) производится непосредственный анализ результата педагогического воздействия и его критическая оценка.

Применительно к педагогической деятельности можно обозначить четыре этапа творчества:

- 1) возникновение педагогического замысла, направленного на решение педагогической задачи;
- 2) разработка замысла;
- 3) воплощение педагогического замысла в деятельности;
- 4) анализ и оценка результатов творчества.

Выделив в деятельности преподавателя общее для любого творчества, следует отметить существенные черты, присущие именно педагогическому творчеству.

Педагогическое творчество более «регламентировано» во времени и пространстве. Этапы творческого процесса (возникновение педагогического замысла, разработка, реализация замысла и т. д.) жестко связаны между собой во времени, требуют оперативного перехода от одного к другому. Если в деятельности писателя, художника, ученого вполне допустимы, часто даже необходимы, паузы между этапами творческого акта, то в работе педагога они практически исключены. Преподаватель ограничен количеством часов, отводимых на изучение конкретной темы, раздела, он ограничен аудиторным временем и др. В ходе лекции, семинарского или лабораторного занятия возникают предполагаемые и не предполагаемые ситуации, требующие квалифицированного решения. Качество решения этих проблем, выбор наилучшего варианта решения тоже зависят от фактора времени.

Результаты творческих поисков педагога не сразу поддаются оценке. В материальной сфере результат деятельности сразу же может быть соотнесен с поставленной целью. Результаты деятельности преподавателя воплощаются в знаниях, умениях, навыках, формах деятельности и поведении будущих специалистов и оцениваются весьма частично и относительно, что существенно затрудняет принятие обоснованного решения на новом этапе работы педагога. Развитые аналитические, прогностические, рефлексивные и другие способности преподавателя позволяют на основе оценки частичных результатов предвидеть результат его профессионально-педагогической деятельности.

Сотворчество преподавателя со студентами, коллегами-преподавателями в педагогическом процессе основано на единстве цели профессиональной деятельности. Атмосфера творческого поиска в педагогическом и студенческом коллективах выступает мощным стимулом.

В сфере методического творчества наиболее плодотворны идеи оптимизации учебно-воспитательного процесса, суть которых состоит в диалектике алгоритма и эвристики в процессе подготовки и реализации учебно-методического замысла преподавателя. Методическое творчество предполагает способность педагога к осмыслению ситуаций и разборке адекватных им моделей, на основе которых и принимается педагогическое решение; к конструированию содержания обучения и воспитания в соответствии с конкретной ситуацией и особенностями как слушателей, так и самого преподавателя; примериванию материала и системы его построения на свою творческую индивидуальность. Несомненно, важное значение здесь имеет знание психолого-педагогической теории и методики, творческое самопознание.

По прохождении всех фаз решения педагогической задачи выбирается система методов ее решения. На этом этапе существенно важны системность, гармоничность средств и приемов, их согласованность, оптимальность соотношения. Важно избегать наиболее часто встречающихся ошибок, особенно

наблюдающихся у начинающих преподавателей: попытки решить задачу одним приемом, не связывая его со всем комплексом влияний на личность слушателя; решить задачу несколькими приемами, но не связанными в единую систему взаимодействий; решить задачу без учета степени соответствия методов и приемов воздействия реальному психологическому фактору группы и личности слушателя; недостаточно осознать, в какой степени избранная система методов соответствует его творческой индивидуальности.

Следовательно, процесс решения конкретных задач определяется не только педагогической логикой, но и творческой способностью преподавателя, что выражается в гибкости мышления, способности находить новые связи между объектами, быстро переключаться, проводить аналогии. Беглость мышления составляет условие научного поиска. Эти качества характеризуют педагога как творческую личность.

Таким образом, творчество педагога целесообразно определить как индивидуально своеобразную систему его умственных и практических действий по обновлению учебно-воспитательного процесса путем разработки, конструирования его новых элементов, устранения устаревших средств, форм и методов работы, реализации принципиально новых, оригинальных, эффективных решений педагогических задач в области управления человеческими ресурсами в системе образования.

2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Занятие 5. Сущность и содержание процесса профессионализации

Вопросы

1. Управление в контексте профессионализации.
2. Профориентационная работа в школе
3. Проблема управления человеческими ресурсами в системе высшего образования.
4. Организация профессиональной подготовки и переподготовки кадров в государственных и муниципальных областях.

Литература

Основная литература

1. Коменская В. Г. Социально-психологические основы управленческой деятельности: учеб. пособие для студентов вузов по направлению и специальностям психологии. М.: Академия, 2002. 158 с.

2. Морозов А. В. *Управленческая психология: учеб. пособие для высших и средних учебных заведений.* М.: Трикста, 2005. 287 с.

3. Ковалевич И. А., Ковалевич В. Т. *Социально психологические основы управления: учеб.-метод. пособие [Электронный вариант].*

Дополнительная литература

1. Травин С. И., Дятлов В. А. *Основы кадрового менеджмента.* М.: Дело, 2005.

2. Иванцевич Д. М., Лобанов А. А. *Человеческие ресурсы управления.* М.: Дело, 2004.

3. Канке А. А., Кошечкина И. П. *Профессиональная этика и психология делового общения.* М.: ФОРУМ, 2010.

4. Исхакова М. Г. *Тимбилдинг: Раскрытие ресурсов организации и личности.* М.: Речь, 2010.

5. Макарова И. К. *Управление человеческими ресурсами: пять уроков эффективного HR-менеджмента.* М.: Дело, 2008.

6. *Управление человеческими ресурсами Видеокейтс // ЗАО «Решение: учебное видео. 1990–2008.*

Примерные темы задания для самостоятельной работы

1. Профессиональные и личностные качества менеджера.

2. Механизмы управления персоналом.

3. Индивидуальный подход к каждому члену коллектива; ориентация на здоровый психологический климат в коллективе.

4. Формирование креативных качеств личности в процессе профессиональной подготовки.

5. Основные аспекты профессионализации: потребность общества в профессионалах нового типа.

6. Проблема мотивации к профессиональной деятельности.

7. Информационная культура как неотъемлемая составляющая процесса профессионализации.

Модуль 6

УСПЕШНАЯ СОЦИАЛИЗАЦИЯ АДАПТАЦИЯ И МОТИВАЦИЯ ЛИЧНОСТИ

1. ОСНОВНЫЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Успешность и мотивация к достижениям

Проблема успешности личности актуализировалась в научной и популярной литературе последних лет, что означает, поворот от тотальной усредненности и обезличенности к индивидуализации и выявлению заложенных в человеке природных задатков и потенциалов, а также социально детерминированных потребностей и интересов. Однако разработки в области успешности практически сводятся к осмыслению данной дефиниции применительно к сфере бизнеса и предпринимательства. Что же касается образования, то и по сей день успешность личности в этой сфере сводится главным образом к успехам в учении, зафиксированным в определенных баллах.

Однако активно идет процесс понимания успешности в более широком контексте. Так, американский ученый У. Глассер в книге «Школа без неудачников» отмечает: «Камнем преткновения современной философии образования является философия отчужденности, оторванности от жизни и ограниченности мышления. Образование должно перейти к философии прямо противоположной: взаимная вовлеченность, чуткость к требованиям жизни, укрепленность мысли».

Как уже было отмечено, серьезных разработок по проблеме успешности личности в образовательных системах очень мало. Понятия «успех», «успешность» рассматриваются далеко не во всех справочных изданиях, а если употребляются, то чаще всего на житейско-обыденном уровне в разных значениях. Такая ситуация в науке вполне понятна, тоталитарный режим эпохи социализма не нуждался в успешной личности. Напротив, усредненность, обезличенность, может не напрямую, тем не менее признавались ценностью. Яркость, нестандартность отсекались, инакомыслие преследовалось. Официальная идеология воплощалась в деятельности социальных институтов и, прежде всего, образовательных учреждений. Насаждалось единомыслие, образовательная система была единообразной.

Переход к рыночным отношениям с необходимостью востребовал такие качества человека, как предприимчивость, активность, стремление к успеху, профессионализм, адаптивность в быстро меняющихся условиях среды, конкурентоспособность, умение найти свою нишу. Понятие «успех» зазвучало на

всех уровнях. Проблема успешности приобрела актуальность как в практическом отношении, так и в теоретическом осмыслении.

Понятие «успешная личность» пока еще не приобрело статуса строгой научной дефиниции. В нашем понимании это человек, который состоялся в социальной среде в соответствии со своими природными задатками, а также потребностями и интересами. Безусловно, это определение не охватывает всей глубины и диапазона аспектов, заключенных в понятии «успешность».

Поскольку методологический уровень исследования любого явления требует его понятийного осмысления, то следующий шаг, который необходимо предпринять, – это осуществить введение названного понятия в континуальную систему сопряженных понятий.

Феноменом, противоположным успеху, является неуспех. В континууме «успех – неуспех» всегда есть доминирование того или другого полюса. Иначе говоря, в реальном процессе жизни индивида, группы, социума успех или неуспех никогда не выступают в чистом виде. В результате постоянной смены состояний «успех – неуспех» выстраивается некая равнодействующая, в которой одно компенсируется другим и формируется индивидуально-неповторимый облик каждого конкретного человека, группы, ситуации и их понимания состояния успешности. В то же время сами состояния преобладающего успеха или неуспеха одновременно дискретны и континуальны.

Успешность (неуспешность) как всякое явление имеет внутреннюю динамику и структуру. Успех есть состояние, переживаемое индивидом в форме положительных эмоций (радость, восторг, умиление и т. д.). Успех как результат деятельности есть некая данность, выступающая ценностью как для создателя, так и для определенной части окружающего его социума. Успех как процесс есть некоторая поэтапность деятельности, суммарно приводящая к положительному результату.

Состояние успешности возникает не на пустом месте. Оно складывается из взаимодействия факторов внешней детерминации и внутренней мотивации субъекта.

Важнейшими факторами детерминации успешности являются:

- совокупность материально-физических условий жизнедеятельности индивида: тепло, свет, удобная мебель в помещении, цветовая гамма;
- физиологическое состояние организма, то есть определенная степень здоровья, ощущение радости от нормально протекающих в организме процессов;
- условия социальной среды, предоставляющие возможность раскрытия индивидуальных качеств и потенциалов личности;
- мотивация индивида к достижению.

Вероятность успешности в разных сферах жизни в разные ее периоды тем выше, чем больше опыт успешности, полученный ребенком в период его обучения в школе. Иначе говоря, наработанный в раннем возрасте опыт успешности может быть мощным фундаментом для достижения успеха в про-

фессиональной, личной и других сферах жизни взрослого человека. Факторы детерминации успешности можно рассматривать как нечто внешнее, существующее как данность, автономная по отношению к личности, как побудитель извне. Автономность этих факторов может быть столь высока, что даже самые благоприятные условия могут быть малозначимыми для данного конкретного человека.

Именно поэтому так важна активность самого субъекта, внутренняя мотивация как важнейший побудитель к достижению успеха. Разумная саморегуляция, работа над собой может дать большие положительные результаты. Эти результаты мы можем рассматривать как феномены успешности самого высокого свойства, ибо это успешность в самопреодолении и созидании своей личности собственными силами.

Результатом наработки опыта успешности является формирование качеств, составляющих ресурс, или потенциал личности (в зависимости от степени востребованности средой).

1.2. Адаптация личности в социальной среде

Понятие "адаптация", возникшее первоначально в биологии, может быть отнесено к таким общенаучным понятиям, которые, по словам Г.И. Царегородцева, возникают на "стыках", "точках соприкосновения" наук или даже в отдельных областях знания и экстраполируются в дальнейшем на многие сферы естественных и социальных наук. "Понятие "адаптация", как общенаучное понятие, содействует синтезу, объединению знаний различных (природных, социальных, технических) систем.

Существует множество определений адаптации, как имеющих общий, очень широкий смысл, так и сводящих сущность адаптационного процесса к явлениям одного из множества уровней – от биохимического до социального. Так, психологи определяют адаптацию как ограниченный, специфический процесс приспособления чувствительности анализаторов к действию раздражителя. В более общих определениях понятия адаптации ему может придаваться несколько значений, в зависимости от рассматриваемого аспекта:

а) адаптация используется для обозначения процесса, при котором организм приспособливается к среде;

б) адаптация используется для обозначения отношения равновесия (относительной гармонии), которое устанавливается между организмом и средой;

в) под адаптацией понимается результат приспособительного процесса;

г) адаптация связывается с какой-то определенной "целью", к которой "стремится" организм.

Понятие "адаптация" может также иметь различное значение в зависимости от того, биологический или социальный ее аспекты рассматриваются в конкретном исследовании.

Для понимания сущности процесса адаптации важным представляется вопрос о соотношении понятий социальной адаптации и социализации. По И.С. Кону, социализация представляет собой процесс усвоения индивидом социального опыта, определенной системы знаний, норм, ценностей, позволяющих ему функционировать в качестве полноправного члена общества. В сущности адаптация является одним из этапов социализации личности. По мнению Б.Д. Парыгина, адаптация – часть социализации, которую он рассматривает как многогранный процесс очеловечивания человека, включающий в себя как биологические предпосылки, так и непосредственно само вхождение индивида в социальную среду. Д.А. Андреева рассматривает адаптацию и социализацию как единый процесс взаимодействия личности и общества. При этом адаптация выражает приспособление человека к новой для него предметной деятельности, являясь условием социализации, понимаемой как процесс становления личности. Ряд авторов считает, что социализация личности, обусловленная в основном влиянием со стороны социальной среды, является необходимым условием адаптации индивида в обществе и в конкретном коллективе. Социальная адаптация может рассматриваться отдельным моментом, специфической формой социализации в конкретных условиях. В разных отношениях социальная адаптация может рассматриваться и уже и шире социализации.

Некоторые исследователи считают, что неправильно ставить вопрос о ведущей или второстепенной роли того или иного компонента адаптации, т.к. все аспекты адаптации тесно взаимосвязаны между собой, обеспечивая единый, комплексный процесс "состыковки" личности и производственной среды. Адаптивные реакции человека в ответ на действие факторов среды обеспечиваются не отдельными органами, а особым образом организованными и соподчиненными между собой системами, объединяющими центры нервной системы и исполнительные органы, принадлежащие к различным анатомо-физиологическим структурам. Эти системы П.К. Анохин назвал функциональными системами, которые он определял как комплекс избирательно вовлеченных компонентов, у которых взаимодействие и взаимоотношения принимают характер взаимодействия компонентов на получение фокусированного полезного результата. Каждая функциональная система, включая в себя принадлежащие ей элементы, сама входит в качестве элемента в систему более высокого порядка, служащую для нее средой. При этом создается иерархия систем, каждую из которых можно рассматривать в качестве среды для системы низшего уровня. Логично предположить, что структурные уровни функциональной системы адаптации соответствуют уровням организации человека, представляющего собой био-социальное единство. К.К. Платонов описывает следующую иерархию основных подструктур и уровней личности: направленность (убеждения, склонности, интересы, желания); опыт (привычки, умения, знания, навыки); психические процессы (восприятие, мышление, память, эмоции и чувства) и биопсихические свойства (темперамент, поло-

возрастные и др. различия). Соответственно выделяются и уровни анализа: социально-психологический, психолого-педагогический, индивидуально-психологический и психофизиологический.

Эти структурные уровни анализа и соответствующие им содержательные характеристики соединяют в единое целое социальный и биологический уровни личности, различия между которыми проявляются в способах их формирования. Если для первых двух подструктур специфическими видами формирования являются воспитание и обучение, то есть процесс формирования имеет общественно-обусловленный характер, то для двух последних ведущими видами формирования являются упражнение и тренировка, то есть формирование имеет индивидуализированный характер. В комплексе наук о человеке выделяются следующие уровни: социальный, социально-психологический, психологический, физиологический, морфологический и генетический. Адаптационный процесс можно рассматривать на различных уровнях его протекания, т.е. на уровнях межличностных отношений, индивидуального поведения, базовых психических функций, психофизиологической регуляции, физиологических механизмов обеспечения деятельности, функционального резерва организма, здоровья. У человека в этом ряду решающую роль играет психическая адаптация, в значительной мере оказывая влияние на адаптационные процессы, осуществляющиеся на иных уровнях. В то же время психическая адаптация может рассматриваться как результат деятельности целостной самоуправляемой системы, "которая обеспечивает деятельность человека на уровне "оперативного покоя", позволяя ему не только наиболее оптимально противостоять различным природным и социальным факторам, но и активно и целенаправленно воздействовать на них".

Реализация процесса психической адаптации обеспечивается, сложной многоуровневой функциональной системой, на разных уровнях которой регулирование осуществляется преимущественно психологическими (социально-психологическими и собственно психическими) или физиологическими механизмами. В общей системе психической адаптации им выделяется три основных уровня или подсистемы: собственно психический, социально-психологический и психофизиологический. При этом задачами собственно психической адаптации является поддержание психического гомеостаза и сохранение психического здоровья, социально-психологической – организация адекватного микросоциального взаимодействия, психофизиологической адаптации – оптимальное формирование психофизиологических соотношений и сохранение физического здоровья. Исследование показателей психической адаптации поэтому предполагает комплексный подход и одновременную оценку соответственно актуального психического состояния, особенностей микросоциального взаимодействия, церебральной активности и вегетативного регулирования. Показателем успешности психической адаптации является прежде всего достижение возможности выполнения основных задач деятельности.

1.3. Адаптационный процесс в условиях вузовской подготовки

Адаптация к учебной деятельности предполагает одновременное воздействие целого ряда влияний, включающего в себя комплекс как субъективных (зависящих главным образом от самих студентов), так и объективных (в большей степени зависящих от внешних обстоятельств) факторов, к числу которых можно отнести содержание и организацию самой учебной деятельности в вузе.

Между деятельностью учащихся в условиях вуза и школы имеются существенные количественные и качественные различия. В вузе выше интенсивность умственной работы, больше объем усваиваемых знаний, имеется, как правило, резко выраженная неравномерность нагрузки, крайне возрастающей в период сессий. Качественные различия характеризуются резким изменением круга изучаемых предметов, а также появлением профилирующих предметов, с которыми студент связывает свою личную перспективу. Студенту-первокурснику при поступлении в вуз приходится приспособиться одновременно к новым требованиям, предъявляемым высшей школой, а также к новым условиям обучения и быта. При обучении в вузе имеют место следующие качественные отличия: в содержании учебного процесса (учебников, полностью соответствующих программе вуза нет и приходится пользоваться несколькими источниками, основанными на различных подходах); в формах контроля и оценки учебной деятельности (повседневный контроль и систематическая оценка практически отсутствуют); в характере взаимоотношений преподавателя и учащегося (преподаватель видит в студенте самостоятельного человека и предпочитает быть с ним "на равных"); в бытовых условиях и условиях для занятий (проживание в общежитии).

Содержание процесса адаптации к обучению в вузе включает ряд основных составляющих: социально-психологическую, психологическую и деятельностьную.

Социально-психологическая составляющая процесса адаптации отражает изменение социальной роли обучаемого, круга и содержания его общения, корректировку потребностей и системы ценностей, необходимость более гибкой регуляции своего поведения, возникновение потребности в самоутверждении в складывающемся коллективе учебной группы, усвоение норм и традиций, сложившихся в вузе, а также отвечающих характеру избранной профессии. Психологическая составляющая отражает перестройку мышления и речи студента применительно к условиям профессионального обучения, резкое возрастание роли функций внимания, памяти, зрительного восприятия, увеличение эмоционального напряжения, испытание и тренировку воли, реализацию задатков и способностей. Деятельностная составляющая отражает приспособление студентов к новым психофизиологическим нагрузкам, ритму жизни, методам и формам работы, приобщение к напряженному учебному труду, преодоление своеобразного индивидуального "информационного

взрыва", противоречие для части студентов между личными интересами и необходимостью, связанное с недостаточной четкостью их социальной установки на овладение профессией.

Процесс адаптации как специфический момент в развитии и становлении личности студента имеет особое значение. Во-первых, потому что в ходе адаптации важно дать правильную ориентацию в системе поведения. Ибо подобная ориентация надолго определяет "лицо" студента, судьбу его развития.

Во-вторых, потому, что в ходе этого процесса совершается важнейшее событие: формируется социально-психологическая общность студенческого коллектива.

Позитивным результатом успешно организованного процесса адаптации является адаптированность личности. Она включает в себя совокупность индивидуально-психологических особенностей, которые обеспечивают в новых условиях жизнедеятельности наибольшую успешность значимой для данного индивида деятельности в единстве с положительным самоотношением и отношением к этой значимой деятельности и эмоционально – нравственной удовлетворённостью профессиональным обучением в целом.

С поступлением в высшее учебное заведение процесс профессионального самоопределения не прекращается и осуществляется на протяжении всех лет обучения. Но в этом процессе есть свои пики и "точки роста". Важнейший из них первый год обучения: в этот период происходят значительные изменения идеальных представлений о профессии, о ее целевых и смысловых составляющих.

Необходимым условием успешной деятельности студента, ориентации его в новой действительности является освоение им новых пространств как в учебной, так и во внеучебных сферах. На протяжении начальных курсов складывается студенческий коллектив, формируются навыки, умения рациональной организации умственной деятельности. Многие первокурсники на первых порах обучения испытывают большие трудности, связанные с отсутствием навыков самостоятельной учебной работы, они не умеют конспектировать лекции, работать с учебниками, находить и добывать знания из первоисточников, анализировать информацию большого объема, четко и ясно излагать свои мысли.

Адаптация студентов к учебному процессу заканчивается в конце 2-го — начале 3-го учебного семестра и характеризуется ломкой прежних стереотипов и созданием новых. В проведенных исследованиях процесса адаптации первокурсников к вузу обычно выделяются следующие главные трудности: отрицательные переживания, связанные с уходом вчерашних учеников из школьного коллектива с его взаимной помощью и моральной поддержкой, неопределенность мотивации выбора профессии, недостаточная психологическая подготовка к ней; неумение осуществлять психологическое саморегулирование поведения и деятельности, усугубляемое отсутствием привычки повседневного контроля педагогов; поиск оптимального режима труда и отдыха

в новых условиях; налаживание быта и самообслуживания, особенно при переходе из домашних условий в общежитие; наконец, отсутствие навыков самостоятельной работы, неумение конспектировать, работать с первоисточниками, словарями, справочниками, указателями.

Все эти трудности различны по своему происхождению. Одни из них объективно неизбежны, другие носят субъективный характер и связаны со слабой подготовкой, дефектами воспитания в семье и школе.

В настоящее время большинство профессий высшего образования требуют от человека не только узкопрофессиональных специализированных знаний, но и умения вступать в коммуникативные отношения. Становятся социально желательными такие свойства личности, как компромиссность, предприимчивость, практичность, мобильность, деловитость и т.п. Главное внимание следует сконцентрировать на личности специалиста, так как от того, какой смысл имеет для него профессия, как он относится к другим людям, к себе, зависит успешность профессионализации. В последнее время с понятиями «профессионализация», «социальная профессионализация» связывают понятия «компетентность» и «социальная компетентность» в частности. Создание новых социальных институтов, изменение их роли требуют сформированности личности, способной обладать и новой социальной ролью и позицией. Такой подход выдвигает на первый план задачу активного освоения новых социальных знаний и умений, развития социальной компетентности. В этой связи актуальной становится проблема разработки новых стандартов образования, в которых нашли бы отражение процессы формирования социальной компетентности.

Необходимость формирования социальной и профессиональной компетентности обусловлена тем, что, во-первых, она обеспечивает социальную адаптацию и интеграцию в общество, во-вторых, имеющиеся в настоящее время образцы и нормы социальной практики приходят в противоречие с новыми условиями.

В процессе обучения в вузе студент включен в учебную деятельность, во многие компоненты структуры социальной компетентности. Но так как форма учебной деятельности – это в основном лекции, семинары, то в большинстве знания о мотивационной структуре, о качествах человека, о механизмах функционирования общества, о роли человека в нем преподносятся в информативной форме. Конечно, учебная деятельность предполагает наличие практики, на которой студенту предоставляется возможность определиться в структуре профессиональной деятельности, но она не всегда достаточна для развития социальной компетенции.

Именно внеучебная деятельность восполняет этот пробел, поскольку обеспечивает создание развивающей среды – одного из ключевых понятий в развитии социальной компетентности. Потребность современного российского общества в квалифицированных специалистах, компетентных в вопросах оказания психолого-педагогической и социальной помощи в последнее десяти-

тилетие приобрела ярко выраженный характер. В условиях политических, социальных, экономических преобразований страны требования к профессионализму и уровню подготовки социальных педагогов резко увеличились.

Таким образом, внеучебная работа позволяет студенту адаптироваться в вузе, найти новые интересные для себя сферы деятельности и успешно реализовать себя в них, а также формирует социальную и коммуникативную компетентность.

1.4. Мотивационная сфера личности

Мотивационная сфера личности – это совокупность стойких мотивов, имеющих определенную иерархию и выражающих направленность личности.

Мотив – это внутреннее побуждение личности к тому или иному виду активности (деятельность, общение, поведение) связано с удовлетворением определенной потребности. В качестве мотивов могут выступать идеалы, интересы, убеждения, социальные установки, ценности. Однако при этом за всеми перечисленными причинами все равно стоят потребности личности во всем их многообразии (от базовых, жизненных, биологических до высших социальных).

Мотивационную сферу человека с точки зрения ее развитости можно оценивать по следующим параметрам: широта, гибкость и иерархизированность. Под широтой мотивационной сферы понимается качественное разнообразие мотивационных факторов – диспозиций (мотивов), потребностей и целей, представленных на каждом из уровней. Чем больше у человека разнообразных мотивов, потребностей и целей, тем более развитой является его мотивационная сфера.

Гибкость мотивационной сферы характеризует процесс мотивации следующим образом. Более гибкой считается такая мотивационная сфера, в которой для удовлетворения мотивационного побуждения более общего характера (более высокого уровня) может быть использовано больше разнообразных мотивационных побудителей более низкого уровня. Например, более гибкой является мотивационная сфера человека, который в зависимости от обстоятельств удовлетворения одного и того же мотива может использовать более разнообразные средства, чем другой человек. Скажем, для одного индивида потребность в знаниях может быть удовлетворена только телевидением, радио и кино, а для другого средством ее удовлетворения также являются разнообразные книги, периодическая печать, общение с людьми. У последнего мотивационная сфера по определению будет более гибкой.

Заметим, что широта и гибкость характеризуют мотивационную сферу человека по-разному. Широта – это разнообразие потенциального круга предметов, способных для данного человека служить средством удовлетворения актуальной потребности, а гибкость – подвижность связей, существую-

щих между разными уровнями иерархической организованности мотивационной сферы: между мотивами и потребностями, мотивами и целями, потребностями и целями.

Наконец, иерархизированность – это характеристика строения каждого из уровней организации мотивационной сферы, взятого в отдельности. Потребности, мотивы и цели не существуют как рядоположенные наборы мотивационных диспозиций. Одни диспозиции сильнее других и возникают чаще; другие слабее и актуализируются реже. Чем больше различий в силе и частоте актуализации мотивационных образований определенного уровня, тем выше иерархизированность мотивационной сферы.

Любая форма поведения может быть объяснена как внутренними, так и внешними причинами. В первом случае в качестве исходного и конечного пунктов объяснения выступают психологические свойства субъекта поведения, а во втором – внешние условия и обстоятельства его деятельности. В первом случае говорят о мотивах, потребностях, целях, намерениях, желаниях, интересах и т.п., а во втором – о стимулах, исходящих из сложившейся ситуации. Иногда все психологические факторы, которые как бы изнутри, от человека определяют его поведение, называют личностными диспозициями. Тогда, соответственно, говорят о диспозиционной и ситуационной мотивациях, как аналогах внутренней и внешней детерминации поведения.

Диспозиционная и ситуационная мотивации не являются независимыми. Диспозиции могут актуализироваться под влиянием определенной ситуации, и, напротив, активизация определенных диспозиций (мотивов, потребностей) приводит к изменению ситуации, точнее, ее восприятия субъектом. Его внимание в таком случае становится избирательным, а сам субъект предвзято воспринимает и оценивает ситуацию, исходя из актуальных интересов и потребностей. Поэтому практически любое действие человека следует рассматривать как двоякодетерминированное: диспозиционно и ситуационно.

Поведение личности в ситуациях, которые кажутся одинаковыми, представляется довольно разнообразным, и это разнообразие трудно объяснить, апеллируя только к ситуации. Установлено, например, что даже на одни и те же вопросы человек отвечает по-разному в зависимости от того, где и как эти вопросы ему задаются. В этой связи есть смысл определить ситуацию не физически, а психологически, так, как она представляется субъекту в его восприятии и переживаниях, т.е. так, как человек понимает и оценивает ее.

Известный немецкий психолог К. Левин показал, что каждый человек характерным для него образом воспринимает и оценивает одну и ту же ситуацию, и у разных людей эти оценки не совпадают. Кроме того, один и тот же человек в зависимости от того, в каком состоянии он находится, ту же самую ситуацию может воспринимать по-разному. Это особенно характерно для интеллектуально развитых людей, имеющих большой жизненный опыт и способных в любой ситуации извлечь для себя много полезного, видеть ее под разными углами зрения и действовать в ней различными способами.

Сиюминутное, актуальное поведение человека следует рассматривать не как реакцию на определенные внутренние или внешние стимулы, а как результат непрерывного взаимодействия его диспозиций с ситуацией. Это предполагает рассмотрение мотивации как циклического процесса непрерывного взаимного воздействия и преобразования, в котором субъект действия и ситуация взаимно влияют друг на друга, и результатом этого является реально наблюдаемое поведение. Мотивация в данном случае мыслится как процесс непрерывного выбора и принятия решения на основе взвешивания поведенческих альтернатив.

Из всех возможных диспозиций наиболее важной является потребность. Ею называют состояние нужды человека или животного в определенных условиях, которых им недостает для нормального существования и развития. Потребность как состояние личности всегда связана с наличием у человека чувства неудовлетворенности, связанного с дефицитом того, что требуется (отсюда название «потребность») организму (личности).

Потребности есть у всех живых существ, и этим живая природа отличается от неживой. Другим ее отличием, также связанным с потребностями, является избирательность реагирования живого именно на то, что составляет предмет потребностей, т.е. на то, чего организму в данный момент времени не хватает. Потребность активизирует организм, стимулирует его поведение, направленное на поиск того, что требуется. Она как бы ведет за собой организм, приводит в состояние повышенной возбудимости отдельные психические процессы и органы, поддерживает активность организма до тех пор, пока соответствующее состояние нужды не будет полностью удовлетворено.

Количество и качество потребностей, которые имеют живые существа, зависит от уровня их организации, от образа и условий жизни, от места, занимаемого соответствующим организмом на эволюционной лестнице. Меньше всего потребностей у растений, которые имеют нужду в основном только в определенных биохимических и физических условиях существования. Больше всего разнообразных потребностей у человека, у которого, кроме физических и органических потребностей, есть еще материальные, духовные, социальные (последние представляют собой специфические потребности, связанные с общением и взаимодействием людей друг с другом). Как личности люди отличаются друг от друга разнообразием имеющихся у них потребностей и особым сочетанием этих потребностей.

Классификация человеческих потребностей по иерархически построенным группам, последовательность которых указывает на порядок появления потребностей в процессе индивидуального развития, а также на развитость в целом мотивационной сферы, была предложена А. Маслоу. У человека, согласно его концепции, с рождения последовательно появляются и сопровождают личностное взросление следующие семь классов потребностей:

1. Потребности физиологические (органические).
2. Потребности в безопасности.

3. Потребности в принадлежности и любви.
4. Потребности уважения (почитания).
5. Познавательные потребности.
6. Эстетические потребности.
7. Потребности в самоактуализации.

Основные характеристики человеческих потребностей – сила, периодичность возникновения и способ удовлетворения. Дополнительной, но весьма существенной характеристикой, особенно когда речь идет о личности, является предметное содержание потребности, т.е. совокупность тех объектов материальной и духовной культуры, с помощью которых данная потребность может быть удовлетворена.

Второе после потребности по своему мотивационному значению понятие – цель. Целью называют тот непосредственно осознаваемый результат, на который в данный момент направлено действие, связанное с деятельностью, удовлетворяющей актуализированную потребность. Если всю сферу осознаваемого человеком в сложной мотивационной динамике его поведения представить в виде своеобразной арены, на которой разворачивается красочный и многогранный спектакль его жизни, и допустить, что наиболее ярко в данный момент на ней освещено то место, которое должно приковывать к себе наибольшее внимание зрителя (самого субъекта), то это и будет цель. Психологически цель есть то мотивационно-побудительное содержание сознания, которое воспринимается человеком как непосредственный и ближайший ожидаемый результат его деятельности.

Цель является основным объектом внимания, занимает объем кратковременной и оперативной памяти. С ней связаны, разворачивающийся в данный момент времени, мыслительный процесс и большая часть всевозможных эмоциональных переживаний. В отличие от цели, связанной с кратковременной памятью, потребности хранятся в долговременной памяти.

Кроме мотивов, потребностей и целей в качестве побудителей человеческого поведения рассматриваются также интересы, задачи, желания и намерения. *Интересом* называют особое мотивационное состояние познавательного характера, которое, как правило, напрямую не связано с какой-либо одной, актуальной в данный момент времени потребностью. Интерес к себе может вызвать любое неожиданное событие, произвольно привлекающее к себе внимание, любой новый появившийся в поле зрения предмет, любой частный, случайно возникший слуховой или иной раздражитель.

Интересу соответствует особый вид деятельности, которая называется ориентировочно-исследовательской. Чем выше на эволюционной лестнице стоит организм, тем больше времени занимает у него данный вид деятельности и тем совершеннее ее методы и средства. Высший уровень развития такой деятельности, имеющийся только у человека, – это научные и художественно-творческие изыскания.

Задача как частный ситуационно-мотивационный фактор возникает тогда, когда в ходе выполнения действия, направленного на достижение определенной цели, организм наталкивается на препятствие, которое необходимо преодолеть, чтобы двигаться дальше. Одна и та же задача может возникать в процессе выполнения самых различных действий и поэтому так же неспецифична для потребностей, как и интерес.

Желания и намерения – это сиюминутно возникающие и довольно часто сменяющие друг друга мотивационные субъективные состояния, отвечающие изменяющимся условиям выполнения действия.

Интересы, задачи, желания и намерения хотя и входят в систему мотивационных факторов, участвуют в мотивации поведения, однако выполняют в ней не столько побудительную, сколько инструментальную роль. Они больше ответственны за стиль, а не за направленность поведения.

Мотивация поведения человека может быть сознательной и бессознательной. Это означает, что одни потребности и цели, управляющие поведением человека, им осознаются, другие нет. Многие психологические проблемы получают свое решение, как только мы отказываемся от представления о том, будто люди всегда осознают мотивы своих действий, поступков, мыслей и чувств. На самом деле их истинные мотивы не обязательно таковы, какими они кажутся.

1.5. Мотивация к овладению профессией

Мотивация к овладению профессией занимает одно из центральных мест в системе качества высшего образования, т.к. для эффективной деятельности организации требуются ответственные и инициативные работники, высоко организованные и стремящиеся к трудовой самореализации личности. Обеспечить эти качества работника невозможно с помощью традиционных форм материального стимулирования и строгого внешнего контроля, зарплаты и наказаний. Только те люди, которые осознают смысл своей деятельности и стремятся к достижению целей организации, могут рассчитывать на получение высоких результатов. Формирование таких работников – задача высших учебных заведений.

Центральное место в теории мотивации занимает понятие «мотив». Мотив – это преимущественно осознанное внутреннее побуждение личности к определенному поведению, направленному на удовлетворение ею тех или иных потребностей. Нередко мотивы определяют и как первоначально не актуализированную готовность человека к определенному поведению. Актуализация мотива означает превращение его в главный импульс психологической активности, детерминирующий поведение.

Мотивы существуют в системном взаимодействии с другими психологическими явлениями, образуя сложный механизм мотивации. Он включает в себя потребность, притязания, стимулы, установки, оценки и т.д.

Исходным звеном, первым «полюсом» механизма является потребность, выражающая нужду, необходимость для человека определенных благ, предметов или форм поведения. Потребности могут быть как врожденными, так и приобретенными в процессе жизни и воспитания.

Реальными, соотносимыми со средой формами проявления потребностей выступают притязания и ожидания (экспектации). Они являются как бы следующим после потребности звеном механизма мотивации. Притязания представляют собой привычный, детерминирующий поведение человека, уровень удовлетворения потребности. На базе одной и той же потребности могут сформироваться различные притязания и ожидания. Так, у одного человека первичная потребность в питании может быть удовлетворена с помощью дешевых бутербродов, у другого же ее нормальное удовлетворение предполагает изысканный обед в дорогом ресторане.

Ожидания конкретизируют притязания применительно к реальной ситуации и определенному поведению. Основываясь примерно на одинаковых притязаниях, ожидания, тем не менее, могут существенно различаться. Разный уровень притязаний и ожиданий важно учитывать в процессе мотивации. Так, для одного работника, привыкшего к скромным заработкам, удвоение месячного оклада будет действенным стимулом, мотивирующим добросовестный труд. У другого же, ранее высокооплачиваемого сотрудника, такая зарплата вызовет недовольство и станет демотивирующим фактором.

Удовлетворенность профессией является тем интегративным показателем, который отражает отношение субъекта к избранной профессии. От профессиональной удовлетворенности прямо зависит удовлетворенность трудом, хотя последняя и определяется многими факторами. Низкая удовлетворенность профессией в значительном числе случаев является причиной текучести кадров. Кроме того, от удовлетворенности избранной профессией, уровня профессионализма в немалой степени зависит и психическое здоровье человека. Низкая удовлетворенность профессией в процессе профессионального обучения вероятнее всего приводит и к ее освоению на поверхностном уровне. А это, в свою очередь, вызывает психические перегрузки даже при умеренно напряженной профессиональной деятельности.

Удовлетворенность профессией у студентов, как установлено в ряде исследований, проводимых отечественными учеными, является максимальной на I курсе, а в дальнейшем имеет тенденцию к незначительному снижению. Интерпретация этого факта различна: указываются как объективные причины (уровень преподавания в конкретном вузе), так и субъективные (по мере учебы выявляются теневые стороны будущей специальности). Однако, несмотря на то, что удовлетворенность профессией на выпускном курсе ниже, чем на I курсе, величина индекса не принимает отрицательных значений.

Другой важный фактор связан с мотивом творчества в будущей профессиональной деятельности и теми возможностями, которые предоставляет для этого работа по специальности.

Результаты данных исследований показывают, что у современной молодежи ориентация на творчество в будущей профессиональной деятельности – независимо от ее специфики и содержания – четко выражена. Ожидание творческих элементов в профессии, усмотрение творческих начал в ней обуславливают отношение к профессии, влияют на ее выбор и удовлетворенность.

К числу факторов, которые имеют отрицательный вес, т.е. названы респондентами в качестве непривлекательных аспектов профессии, относится фактор физического переутомления. Причем указания на это одинаково часто встречаются в выборках юношей и девушек.

Среди других значимых факторов, можно назвать: соответствие (субъективная оценка) работы индивидуальным особенностям личности (способности, характер); наличие или отсутствие работы с людьми (релятивный фактор, который выступает и в качестве достоинства и в качестве недостатка профессии); фактор зарплаты. Последний фактор, по результатам многочисленных исследований, не имеет существенного веса в выборке девушек, в выборке юношей его значимость высока.

Как видим, далеко не все факторы имеют одинаковую значимость. И все-таки, несмотря на это, уровень удовлетворенности профессией можно прогнозировать. Очевидно, эффективность такого прогноза определяется тем комплексом методик, которые будут применены для диагностики интересов и склонностей личности учащегося, его установок и ценностных ориентаций, а также характерологических особенностей.

Таким образом, отношение к профессии, мотивы ее выбора (отражающие потребности, интересы, убеждения, идеалы) являются чрезвычайно важными (а при некоторых условиях и определяющими) факторами в отношении успешности профессионального обучения. Поэтому принципиальное значение имеет тот факт, что принятие профессии определенным образом порождает определенную детерминирующую тенденцию и служит исходным моментом формирования психологической системы деятельности. Не случайно поэтому в процесс принятия профессии включается анализ как мотивов, так и собственных способностей.

2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Занятие 6. Адаптация, мотивация и успешная социализация личности

Вопросы

1. Успешная социализация личности.
2. Социально-психологические основы адаптационного процесса.

3. Адаптация студента в вузе, проблемы и способы их решения.
4. Адаптация молодого специалиста на производстве.
5. Мотивационная сфера личности.
6. Мотивация к овладению профессией.

Литература

Основная литература

1. Коменская В. Г. Социально-психологические основы управленческой деятельности: учеб. пособие для студентов вузов по направлению и специальностям психологии. М.: Академия, 2002. 158 с.
2. Морозов А. В. Управленческая психология: учеб. пособие для высших и средних учебных заведений. М.: Трикта, 2005. 287 с.
3. Ковалевич И. А., Ковалевич В. Т. Социально психологические основы управления: учеб.-метод. пособие [Электронный вариант].

Дополнительная литература

1. Пособие по проведению практических занятий по дисциплине «Управление персоналом». М.: МГТУ ГА, 2004. 32 с.
2. Соломандин В. Г. Мотивация трудовой деятельности персонала М.: Юнити, 2009.
3. Афанасьев В. Я. Подготовка управленческих кадров для государственной службы. М.: Изд-во ГУУ, 2001.
4. Панкова Т. А. Роль эмоционального интеллекта в социально – психологической адаптации молодых специалистов [Электронный ресурс] // Психологические исследования: электр. науч. журнал. 2011. № 4 (18).
5. Дружилов С. А. Индивидуальный ресурс человека как основа становления профессионализма: монография. Воронеж: Научная книга, 2010.
6. Безумцев С. А. Две недели на культуру Видеокейтс // ЗАО «Решение: учебное видео. 1990–2008.

Примерные темы задания для самостоятельной работы

1. Успешность и мотивация к достижениям.
2. Этические нормы и принципы в деятельности управленца.
3. Мотивационная сфера личности как фактор управления человеческими ресурсами
4. Основные компоненты мотивационной сферы личности.
5. Параметры, определяющие развитость мотивационной сферы личности.
6. Управление эффективностью адаптационного процесса
7. Социально-психологическая составляющая процесса адаптации.
8. Субъективные факторы, влияющие на процесс адаптации.
9. Составляющие процесса адаптации: социально-психологические, психологические и деятельностные.

Рекомендации для выполнения самостоятельных работ

Самостоятельное изучение теоретического материала включает в себя анализ и конспектирование студентами статей и монографий по изучаемой теме. Процесс анализа необходимой литературы и выборки из нее наиболее важного материала заключается в следующем: проработка подобранных материалов должна осуществляться дифференцировано. Одни источники содержат исключительно важные сведения и поэтому требуют внимательного изучения и конспектирования, другие, в которых затрагиваются лишь некоторые вопросы, относящиеся к изучаемой теме, могут быть представлены отдельными тезисами. Ф. Бэкон говорил, что есть книги, которые надо только отведать, другие лучше всего проглотить и лишь немногие следует разжевать и переварить.

Изучение литературы по избранной теме имеет своей задачей проследить характер постановки и решения определенной проблемы различными авторами, ознакомиться с аргументацией их выводов и обобщений, с тем, чтобы на основе анализа, систематизирования, осмысления полученного материала проследить историю развития и современного состояния изучаемого вопроса.

Рекомендуем:

– Все свои замечания, выводы по поводу работы с источниками тут же фиксировать письменно.

– Записи должны быть краткими и обобщимыми, вести их следует на отдельных листках или в тетради, но на одной стороне.

– Записи, как уже говорилось ранее, могут иметь форму плана, тезисов, конспектов, выписок, а также картотеки идей, цитат, методик, что в дальнейшем облегчит классификацию и систематизацию полученной информации.

– Примерная схема записи:

Название источника	Основные тезисы, проблемы	Комментарии

– Не забывайте, что записи являются лучшим способом накопления и первичной обработки материалов, одной из обязательных форм организации умственного труда.

В обзоре даются анализ и сравнительная оценка различных подходов к решению поставленной проблемы разными авторами.

Выполнение этих задач облегчается анализом литературы, который проведен студентами при отборе и первичной проработке материала и зафик-

сирован в конспектах и выписках. Теперь особое значение приобретает систематизация сделанных записей и собственных замечаний, предложений и предварительных выводов.

Обобщение собранного материала требует его *систематизации* и *классификации*.

В обзоре не следует стремиться к изложению всего и всякого материала, перечисляя одну за другой прочитанные статьи и книги.

Необходимо попытаться:

- раскрыть сущность вопроса,
- выделить главные положения и ведущие идеи в соответствии с поставленными задачами и вопросами плана курсовой работы.

Таким образом, обзор должен носить не только хронологический, но и проблемный характер, который следует раскрывать состояние вопроса по разным литературным источникам. Причем излагать свои мысли желательно простым литературным языком, используя общедоступные для понимания термины.

Содержание конспектов заключается в отражении своего собственного понимания и осмысления проблемы на основе изучения литературы, оценки тех или других аспектов различных теорий и концепций со ссылкой на их авторов, доказательства каких-либо положений с привлечением цитат. Ссылка на автора и его работу очень важна для читателя. Она позволяет ему непосредственно обратиться к первоисточнику и сделать необходимые уточнения. В конце цитаты следует указать источник высказывания.

Наработанный материал представляется в виде доклада на практических занятиях. Оценка данного вида самостоятельной работы осуществляется на основе вышеизложенных требований.

В рамках самостоятельной работы предусмотрена **курсовая работа** по дисциплине, которая является одним из важнейших видов учебного процесса и выполняется студентами в соответствии с учебным планом.

График написания, сдачи и защиты курсовой работы составляется и утверждается кафедрой социальных технологий.

Выполнение курсовой работы должно способствовать углубленному усвоению лекционного курса и приобретению навыков в области решения производственных задач и ситуаций.

Выполнение курсовой работы требует от студента не только знаний общей и специальной литературы по теме, но и умения проводить экономико-математические, экспертные и другие исследования, увязывать вопросы теории с практикой хозяйствования, делать обобщения, выводы и предложения по улучшению производства.

Тематика курсовых работ по социально-психологическим основам управления ежегодно пересматривается и утверждается кафедрой социальных технологий одновременно с утверждением графика их написания.

Студенту предоставляется право выбрать тему курсовой работы из предложенного списка. Допускается самостоятельно сформулировать тему курсовой работы, согласовав ее с преподавателем. Для охвата всей тематики курса можно ограничивать число студентов по отдельным темам (например, на одну тему – не более трех студентов). Студент может предложить свою тему с обоснованием целесообразности ее исследования, возможно выполнение комплексных тем группой (2-5 чел.) студентов. В этом случае каждый студент исследует отдельный аспект проблемы.

На качество курсовой работы существенное влияние оказывает умелое использование практического материала. Подбор данных предприятия, их критическое осмысление и обработка составляют важнейший этап в подготовке и написании курсовой работы.

Написание курсовой работы осуществляется под руководством преподавателя – руководителя работы.

Студент совместно с руководителем уточняет круг вопросов, подлежащих изучению и экспериментальной проверке, составляет план исследования, структуру работы, сроки выполнения ее этапов, определяет необходимую литературу и другие материалы (статистические отчеты, результаты экспериментов на предприятиях и т.п.).

Структура курсовой работы должна способствовать раскрытию избранной темы и отдельных ее вопросов. Она аналогична структуре дипломной работы. Однако в ней основная часть содержит только главы (в основном три) без их разбивки на параграфы (подразделы), как это делается при написании дипломной работы. Все части курсовой работы должны быть изложены в строгой логической последовательности и взаимосвязи.

Выбор вида курсовой работы осуществляется студентом по согласованию с руководителем. По структуре курсовые работы могут быть:

- реферативного характера;
- практического характера;
- опытно-экспериментального характера.

Отличия их друг от друга заключаются в следующем:

1) в курсовой работе реферативного характера в теоретической части описывается история вопроса, показывается уровень разработанности проблемы в теории и практике, исходя из сравнительного анализа изученной литературы;

2) в курсовой работе практического характера основная часть состоит из двух глав или разделов:

- в первом разделе содержатся теоретические основы разрабатываемой темы;
- второй раздел является практическим, в нем представлены расчеты, графики, таблицы, схемы, иллюстрации и т.п.;

3) курсовая работа опытно-экспериментального характера предполагает:

- проведение эксперимента или его фрагмента;
- анализ его результатов и рекомендаций по практическому применению.

Описание эксперимента осуществляется во втором разделе основной части. В ходе описания дается характеристика методов экспериментальной работы и обоснованности их выбора, основных этапов эксперимента, обработки и анализа результатов.

В курсовой работе, независимо от характера, должны наличествовать:

- титульный лист;
- оглавление;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных источников.

Введение – это вступительная часть работы. Автор должен приложить усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость, определить цели и задачи эксперимента или его фрагмента.

Если студенты хотят подготовить курсовую работу как более углубленный исследовательский труд и в дальнейшем сделать ее составной частью дипломной работы, то в этом случае во введении следует определить объект, предмет и гипотезу исследования.

Основная часть, в которой раскрывается содержание курсовой работы, как правило, состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы, и показываются позиции автора. В практическом разделе излагаются методы, ход и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или его фрагмента.

Содержание работы следует иллюстрировать схемами, таблицами, диаграммами, графиками, фотографиями, рисунками и т.д. Графическому материалу по тексту необходимо давать пояснения.

В заключении содержатся итоги работы, выводы, к которым пришел автор и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обстоятельным и соответствовать поставленным задачам.

Список использованных источников представляет собой перечень книг и статей, составленный в соответствии с последовательностью ссылок на литературу по тексту курсовой работы.

Чтобы эффективно справиться с курсовой работой, необходимо четко определить последовательность ее выполнения:

- определение совместно с преподавателем темы курсовой работы;
- подбор литературы, справочников и других источников по теме исследования;
- изучение необходимой литературы и других источников по теме;
- обоснование актуальности темы курсовой работы;
- определение структуры курсовой работы;

- анализ литературы по теме исследования и грамотное изложение содержания изучаемого вопроса;
- написание введения и теоретической части курсовой работы;
- подготовка и проведение эксперимента (его фрагмента), если работа носит опытно-экспериментальный характер;
- анализ результатов эксперимента, описание его и формулировка выводов;
- оформление практического раздела курсовой (расчеты, графики, таблицы, схемы, диаграммы и т.д.);
- написание заключения;
- составление списка использованной литературы;
- подготовка и оформление приложений;
- оформление титульного листа;
- представление работы руководителю;
- подготовка к публичной защите курсовой работы, если эта защита предусмотрена.

Выполненная студентом курсовая работа проверяется в срок до 10 дней преподавателем-руководителем работы, который дает письменное заключение по работе – рецензию.

При оценке работы учитывается содержание работы, ее актуальность, степень самостоятельности, оригинальность выводов и предложений, качество использованного материала, а также уровень грамотности (общий и специальный). Одновременно рецензент отмечает ее положительные стороны и недостатки, а в случае надобности указывает, что надо доработать. Рецензия заканчивается выводом, может ли работа быть допущена к защите.

Работа вместе с рецензией выдается студенту для ознакомления и возможного исправления. Если же курсовая работа по заключению рецензента является неудовлетворительной и подлежит переработке, то после исправления она представляется на повторное рецензирование с обязательным представлением первой рецензии.

Курсовая работа защищается перед преподавателем и группой студентов на практическом занятии. Преподаватель определяет уровень теоретических знаний и практических навыков студента, соответствие работы предъявляемым к ней требованиям.

Темы курсовых работ

1. Основные этапы становления и развития теории и практики управления в России.
2. Сущность и особенности развития западноевропейского и американского менеджмента.
3. Место и роль управления персоналом в системе управления организацией.
4. Формы и методы повышения эффективности управления персоналом.
5. Виды и роль информационных систем в работе управленца.
6. Понятие и значение мотивации в профессиональной деятельности.
7. Основные формы и методы разрешения конфликтов на предприятии.
8. Эффективность использования трудового потенциала организации.
9. Понятие групповой динамики. Механизмы групповой динамики.
10. Феномен группового давления. Нормы и ценности малой группы.
11. Межличностные отношения. Феномен межличностной совместимости и межличностный конфликт.
12. Лидерство и руководство.
13. Аспекты групповой динамики. Групповые ценности. Давление группы.
14. Групповая динамика. Принятие решений в группе.
15. Ролевые теории. Ролевые конфликты.
16. Межличностное оценивание и влияние.
17. Коммуникативная компетентность. Проблемы диагностики, развития и обучения.
18. Межличностное восприятие и оценивание в малой группе. Групповая оценка личности.
19. Феномен межличностной совместимости и межличностный конфликт.
20. Социально неодобряемые способы самоутверждения в группе.
21. Психология профессиональных групп.
22. Опосредованный характер отношений как специфическая особенность социально-психологической характеристики.
23. Стратегическое управление.
24. Мотивация труда как функция менеджмента.
25. Методы управления человеческими ресурсами.
26. Развитие трудовых ресурсов: понятие и формы.
27. Адаптация работников в организации.
28. Требования к личности управленца.
29. Структурные элементы психологии менеджмента.
30. Управленческая деятельность в системе образования.
31. Организация учебного процесса в вузе.
32. Развитие мотивации к овладению профессии как технологии управления человеческими ресурсами.
33. Профессионализация в системе «Школа-Вуз».
34. Управленческое общение
35. Профессионализация и творчество
36. Профессиональная этика
37. Управление эффективностью адаптационного процесса
38. Мотивационная сфера личности
39. Парно-субординационный контакт в системе: руководитель-подчиненный
40. Проектная деятельность в организации

Вопросы для контроля знаний

1. Стратегическое планирование в управлении производством и его стадии.
2. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами.
3. Общая характеристика общения как процесса. Компоненты и средства общения.
4. Коммуникативный компонент в структуре общения.
5. Интерактивный компонент структуры процесса общения.
6. Перцептивный компонент общения.
7. Феноменология и понятие межличностных отношений.
8. Группа как объект управления.
9. Личность в группе.
10. Понятие групповой динамики. Механизмы групповой динамики.
11. Эффекты группового влияния.
12. Феномен группового давления. Нормы и ценности малой группы.
13. Межличностные отношения. Феномен межличностной совместимости и межличностный конфликт.
14. Феномены заражения, внушения, подражания.
15. Психология совместной деятельности.
16. Оценка эффективности управленческой деятельности.
17. Адаптация работников в организации.
18. Как соотносятся между собой понятия «напряженность», «противоречие» и «конфликт»?
19. Виды конфликтов и их характеристика.
20. Что такое общение?
21. Какие стороны выделяют в едином процессе общения?
22. Назовите пять стратегий поведения людей в конфликтной ситуации.
23. Что в социальной теории конфликта принято понимать под профилактикой конфликта?
24. Назовите фазы конфликта.
25. Профессионализация в сфере управления человеческими ресурсами.
26. Деловые и личностные качества менеджера.
27. Стратегическое управление персоналом.
28. Адаптация в трудовом коллективе как фактор социализации молодого специалиста.
29. Мотивационная сфера личности как фактор управления человеческими ресурсами.
30. Антиципирование в системе межличностных отношений.
31. Сущность и содержание процесса профессионализации.
32. Профессиональная этика руководителя.
33. Творчество как составляющая профессионализма.
34. Авторитет руководителя и его слагаемые.
35. Имидж и стадии его создания.

Контрольно-измерительные материалы

Для получения зачета студент:

- изучает теоретический материал в объеме курса, конспектирует первоисточники по теме;
- прорабатывает основную и (по выбору) дополнительную литературу;
- овладевает понятийным аппаратом данной области знания;
- выстраивает наработанный материал в логической последовательности, ссылаясь на источники;
- делает выводы и обобщения по изучаемому вопросу.

Самостоятельная работа должна быть ориентирована не только на получение формализованных знаний, но и на необходимость развития творческих способностей учащихся. С этой целью студенты в течение семестра выполняют самостоятельные работы, развивающие креативность, нестандартность подходов и оценок. Видами самостоятельной работы здесь могут быть:

- подготовка к коллоквиумам, конференциям разных уровней, «круглым столам»;
- исследовательская и аналитическая работа в соответствии с теми или иными темами курса.

Итоговое тестирование направлено на выявление уровня полученных знаний студентами в ходе изучения данной дисциплины.

Инструкция по проведению тестирования:

1 Правила заполнения бланка ответа.

1.1. В правом верхнем углу листа в столбик располагаются сведения в следующем порядке:

- название дисциплины;
- дата проведения тестирования;
- фамилия и имя;
- номер группы и форма обучения.

1.2 Порядок проведения тестирования.

1.2.1 Выбранные варианты ответов на задание теста следуют после указания его полного номера и располагаются в строчку.

- время выполнения тестовых заданий – 1ч. 30м.

1.2.2 Типы тестовых заданий:

- выбор одного верного ответа из предложенных;
- выбор двух и более ответов из предложенных;
- тестовое задание на установление правильного ответа;
- тестовое задание на установление соответствия;
- тестовое задание на дополнение.

Максимальное количество баллов соответствует количеству вариантов правильного ответа. Задание считается выполненным, если количество набранных баллов составляет не менее 50 % от максимального.