**МОСКОВСКИЙ ЭКСТЕРНЫЙ ГУМАНИТАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**АКАДЕМИЯ ПЕДАГОГИКИ**

**ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**КАФЕДРА ПСИХОЛОГИИ И ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ**

**«Психология труда и инженерная психология»**

**Авторизованный реферат по курсу**

**«Психология труда и инженерная психология»**

Фамилия, имя, отчество студента

Номер зачетной книжки

Руководитель (преподаватель)

Рецензент **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**З/О**

**МОСКВА - 2002 год**

## Содержание

[Содержание 2](#_Toc7419433)

[Психология труда как область научного знания о человеке и его трудовой деятельности 3](#_Toc7419434)

[Человек и труд 5](#_Toc7419435)

[Определения - профессия, рабочее место, специальность 5](#_Toc7419436)

[Средства труда и предметы труда 6](#_Toc7419437)

[Методы психологии труда 8](#_Toc7419438)

[Психологическое изучение профессий 10](#_Toc7419439)

[Профориентация и профпригодность 10](#_Toc7419440)

[Профконсультирование 13](#_Toc7419441)

[Опыт Макаренко 16](#_Toc7419442)

[Психологические основы профессионального отбора,подбора, аттестация кадров 22](#_Toc7419443)

[Этапы отбора персонала 23](#_Toc7419444)

[Испытание на профпригодность 24](#_Toc7419445)

[Основные стимулы и мотивирующие критерии в профессиональной деятельности 25](#_Toc7419446)

[Социальнопсихологические отношения в трудовом коллективе 27](#_Toc7419447)

[Межличностные отношения, общение, взаимопонимание 27](#_Toc7419448)

[Конфликт 30](#_Toc7419449)

[Литература: 38](#_Toc7419450)

## Психология труда как область научного знания о человеке и его трудовой деятельности

Психология труда, отрасль прикладной психологии, изучающая психологические аспекты и закономерности трудовой деятельности человека. Психология труда начала формироваться на рубеже XIX-XX вв. в связи с ростом производственной сферы, появлением новых видов трудовой деятельности и массовых профессий, усложнением требований к человеку.

Возникновение психологии труда связано с началом научной организации труда. На первом этапе развития важнейшей проблемой была проблема профессионального отбора. Анализ различий в производительности труда у работников, получивших примерно одинаковую подготовку, привёл к мысли о существовании более или менее стойких индивидуальных различий в сфере так называемых профессиональных способностей. Были созданы специальные методы - тесты, с помощью которых стало возможным количественно оценивать эти способности и на этой основе производить профессиональный отбор. Возникла необходимость тщательного изучения психологии профессий. Были вскрыты различия в профессиональных склонностях, интересах и мотивах, побуждающих людей предпочитать одни профессии другим, организованы специальные консультационные бюро по оказанию помощи подросткам, выбирающим профессию. Возникла специальная ветвь психологии труда - профессиональная ориентация и профессиональная консультация. Появились специальные исследования законов развития профессиональных навыков и качеств, важных для различных видов труда. Задача этого раздела психологии труда - разработка рекомендаций по усовершенствованию методов обучения и применению специальных методов упражнения и тренировки.

Важную область психологии труда составило изучение колебаний работоспособности, связанных с утомлением, суточным ритмом, обоснование оптимального режима труда, при котором производительность и качество работы испытывали бы наименьшие изменения на протяжении рабочего дня, рабочей недели и т.д. Современная психологии труда разрабатывает специальные методики, позволяющие измерять утомляемость и степень снижения работоспособности. В этой области она тесно связана с физиологией труда. Психология труда накопила огромный материал по проблемам работоспособности и утомляемости, влияния на человека условий труда, характера выполняемых операций, монотонности и опасности труда, необычных и экстремальных условий работы, трудовой мотивации, развития потребностей и способностей человека в процессе коллективного труда и т.д. Одна из задач психологии труда - рациональное реконструирование профессий, выяснение психологически оптимального сочетания входящих в их состав операций, научное обоснование их целесообразной автоматизации, что имеет важное значение для повышения производительности труда. Она координирует свои усилия со специалистами в области механизации и автоматизации. Изучение психологических причин возникновения аварийных ситуаций привело к разработке специальных средств для профессионального отбора и предотвращения ошибочных действий с помощью особых методов упражнения и тренировки.

Исследование психологических особенностей конкретных видов трудовой деятельности, составление профессиограмм (содержательного описания профессий и профессиональной деятельности с точки зрения включения и использования психических свойств и способностей человека), определение набора профессионально значимых свойств личности способствовали формированию специальных направлений психологии профессий (например, психологии авиационной, космической, водительских профессий, конвейерного труда, с.-х. профессий и т.д.).

Наряду с экспериментальным методом большое место в психологии труда занимают аналитические методы. Применяется метод специальных упражнений, связанных с использованием различных устройств, моделирующих основные особенности профессиональной работы. Важную роль играют методы вариационной статистики.

В условиях современной научно-технической революции психология труда призвана изучать новые условия, формы и возможные стимуляции трудовой деятельности, новые профессии и требования к технически оснащенному труду. Психология труда имеет тесные контакты с социологией труда, социальной психологией, инженерной психологией, организационной и экономической психологией, конкретной экономикой, производственной этикой, эргономикой, физиологией и гигиеной труда, кибернетикой, с комплексом управленческих дисциплин, прикладной математикой, квалиметрией, технической эстетикой и т.д.

## Человек и труд

### Определения - профессия, рабочее место, специальность

**Профессия** (лат. professio — официально указанное занятие, специальность, от profiteer — объявляю своим делом), род трудовой деятельности (занятий) человека, владеющего комплексом специальных теоретических знаний и практических навыков, приобретённых в результате специальной подготовки, опыта работы. Профессиональная деятельность обычно является основным источником дохода. Наименование профессии определяется характером и содержанием работы или служебных функций, применяемыми орудиями или предметами труда. По мере развития производительных сил общества, применения более совершенных орудий труда и технологии производства, возникновения новых видов производства и отраслей науки углубляется разделение труда. В связи с этим в рамках профессии, установленных по производственному признаку, — металлург, горняк, строитель и т.д. — выделяются специализированные профессии: горновой доменной печи, забойщик, бетонщик и др. С научно-техническим. прогрессом связан процесс отмирания некоторых профессий и возникновения новых. Например, с появлением землеройных машин упраздняется профессия землекопа и получает распространение новая — машинист экскаватора; с применением в угольных шахтах врубовых машин и комбайнов ликвидированы профессии зарубщика, забойщика, навальщика. Многие профессии подразделяются на специальности; слесарь-инструментальщик, слесарь-лекальщик; врач-терапевт, врач-хирург и т.д. По мере развития комплексной механизации и автоматизации, улучшения организации производства и организации труда растет научно-технический и культурный уровень работников материального производства, формируются рабочие профессии широкого профиля (например, слесарь-наладчик, наладчик-эксплуатационник, оператор автоматических линий), обеспечивающие управление технологическими процессами и работой машин. Формирование профессии широкого профиля, а также совмещение профессий (специальностей) делает труд более творческим и содержательным, что ведёт к постепенному стиранию различий между умственным и физическим трудом.

**Рабочее место -** часть пространства, приспособленная для выполнения работником (группой работников) своего производственного задания; первичное звено предприятия. Оно включает: основное и вспомогательное производственное оборудование (станки, механизмы, агрегаты, средства, обеспечивающие безопасность труда, защитные устройства, улучшающие санитарно-гигиенические условия работы, энергетические установки, коммуникации); технологическую и организационную оснастку (установочные и иные приспособления, инструмент, контрольно-измерительные приборы, столы, верстаки, инструментальные тумбочки, стеллажи, шкафы, стулья, кресла). Различают рабочие места рабочих (основных, вспомогательных, обслуживающих), инженерно-технических и административно-управленческого персонала. Организация рабочего места тесно связана с организацией труда и производства на предприятии. Совершенствование рабочего места преследует цель создания такой материальной обстановки труда, которая обеспечивает повышение его производительности, способствует сохранению здоровья и развитию личности работника. При организации рабочих мест учитываются антропометрические данные, выводы научной организации труда, рекомендации физиологии, психологии и гигиены, требования эргономики, инженерной психологии и технической эстетики.

**Специальность** (от лат. specialis — особый, особенный, species — род, вид), комплекс приобретённых путём специальной подготовки и опыта работы знаний, умений и навыков, необходимых для определённого вида деятельности в рамках той или иной профессии (инженер-строитель, инженер-технолог, инженер-механик, слесарь-инструментальщик, слесарь-лекальщик, слесарь-наладчик, врач-терапевт, врач-окулист, врач-стоматолог). Специализация работника — один из видов профессионального разделения труда. Если функции по определённой специальности охватывают всю сферу трудовой деятельности работника, она соответствует понятию «профессия» (шофёр, газосварщик, библиотекарь, корректор, юрист и т.д.).

### Средства труда и предметы труда

Средства труда или средства производства - это совокупность средств и предметов труда, используемых человеком в процессе производства материальных благ. Средства производства составляют вещественный фактор производительных сил; включая технологию производства, образуют материально-техническую базу общества. Средства труда, и прежде всего орудия труда, включают машины, станки, инструменты, с помощью которых человек воздействует на природу, а также производственные здания, землю, каналы, дороги и т.д. Применение и создание средств труда — характерная черта трудовой деятельности человека.

Предметы труда — вещество природы, на которое человек воздействует в процессе труда с целью приспособления его для личного или производственного потребления. Предмет труда, претерпевший уже воздействие человеческого труда, но предназначенный для дальнейшей обработки, называется сырьём. Некоторые готовые продукты также могут вступать в процесс производства в качестве предмета труда (например, виноград в винодельческой промышленности, животное масло в кондитерской промышленности). Определяющая роль в средствах производства принадлежит орудиям труда. По мере их развития и совершенствования растет техническая вооружённость труда, меняется роль человека в процессе производства, возрастает его господство над природой. Уровень развития средств труда — важнейший показатель технического прогресса. Совершенствование их приводит к глубоким качественным сдвигам в технике и технологии производства, к изменению производственных отношений; определяет переход от одного способа производства к другому. Научно-техническая революция внесла коренные изменения в орудия труда, заменяя машины традиционного типа комплексами машин-автоматов, содержащих в себе элемент автоматического регулирования и управления производственным процессом; обусловила качественные сдвиги в предметах труда, состоящие в применении искусственных синтетических материалов, ослабив зависимость производства от предметов труда, данных природой. Форма собственности на средства производства характеризует общественно-производственные отношения людей, классовую структуру общества и способ соединения производителя со средствами производства.

## Методы психологии труда

Ю. В. Котелова приводит следующую классификацию методов психологии труда. Она разделяет всё разнообразие методов на три больших раздела А, Б и В.

Раздел А, в свою очередь, подразделяется на три блока. К первому относятся различные варианты метода наблюдения.

Метод наблюдения

* Метод непосредственного наблюдения профессиональной деятельности;
* Трудовой метод – участие самого психолога в конкретном виде труда.

В связи с трудностью применения этих методов, к ним прилагаются вспомогательные методы и средства.

* Измерения различных параметров процесса труда;
* Алгоритмический способ описания трудовой деятельности;
* Анализ продуктов трудовой деятельности;
* Анализ ошибочных действий, несчастных случаев и аварий;
* Экспериментально -психологические и физиологические пробы в ходе протекания профессиональной деятельности.

Второй блок раздела А содержит разновидности метода опроса

Метод опроса

* Беседа;
* Устный опрос (интервью);
* Письменный опрос (Анкета);
* Биографические и автобиографические данные (психологический анализ);
* Метод обобщения независимых характеристик

Третий блок методик раздела А – это анализ различной производственной документации помогает в работе методикам из I и II блока.

Далее в классификации методов идёт раздел Б, содержащий виды экспериментальных методик.

* Лабораторный эксперимент
* Абстрактный;
* Модель отдельных элементов трудового процесса;
* Модели профессиональной деятельности в целом;
* Реальная трудовая деятельность в условиях лаборатории;
* Метод тестов
* Производственный эксперимент
* Внесение разнообразных изменений в оборудование, технологию, приёмы, темп и ритм работы.
* Метод искусственной деавтоматизации.

К разделу В Котелова Ю. В. относит разнообразные статистические методы работы с данными. Этот раздел динамично связывает разделы А и Б.

Е. А. Климов в своей классификации методов психологии труда к уже перечисленным эмпирико-познавательным методам из классификации Ю. В. Котеловой добавляет

Методы построения теории

* Методы построения простых и сложных теоретических объектов;
* Методы интерпретации;
* Номологизации;
* Определения;
* Верификации;
* Доказательства;
* Объяснения.

Преобразующие или конструктивные методы психологии труда:

* методы обучения, развития субъекта труда, развития профессионально-важных свойств (тренажеры, деловые игры);
* консультирование – метод обогащения и преобразования знаний и представлений человека о себе, о профессиях, о соотношении своих возможностей и интересов с определенной группой или несколькими группами профессий;
* методы коррекции поведения, состояния субъекта труда;
* методы реконструкции - преобразования рабочего пространства, органов управления и средств индикации, режима труда и отдыха, способов планирования труда, нормирования и контроля (в рамках организационного проектирования и реконструкции трудовых задач и форм организации труда).

## Психологическое изучение профессий

### Профориентация и профпригодность

Разные виды труда не легко увидеть и представить себе не только потому, что они скрыты за закрытыми дверями, но и потому что, что в труде каждого современного профессионала очень велика доля так называемых интеллектуальных компонентов, незримых составляющих. Для того чтобы понять в чем состоит подлинная работа человека нужно подойти к этому вопросу с точки зрения психолога. То есть, задача психолога рассмотреть какие качества индивида навыки умения и интеллектуальные способности требуются в той или иной профессии. И соответственно помочь с ориентироваться в мире профессий подрастающему поколению исходя из их индивидуальных качеств. Собственно это и является задачами профориентации.

Само возникновение профессиональной ориентации обычно связывают с появлением первого кабинета профориентации в Страсбурге в 1903году и бюро по выбору профессий в Бостоне (США) в 1908г. работа этих первых профориентационных служб основывалась на «трехфакторной модели» Ф. Парсонса, когда у претендента на те или иные профессии выявляли способности и психологические качества, соотносили их с требованиями профессий и, уже на основании этого, выдавали рекомендацию о пригодности или не пригодности человека к данной профессии.

Особенностью нынешних задач профориентации стала реально возникшая перед значительными массами людей проблема свободы выбора. В связи со свободой выбора возникают некоторые этические проблемы профессионального консультирования. В профориентации этические проблемы можно рассматривать в двух взаимосвязанных плоскостях: с точки зрения готовности индивида к выбору и реализации определенной нравственной позиции и с точки зрения готовности профконсультанта оказать индивиду реальную помощь в таком самоопределении, без какого то либо нарушения основных этических норм взаимодействия психолога с клиентами. Хотелось бы коротко перечислить основные этические противоречия профессионального самоопределения:

* Противоречия между правом человека на самоопределение и, как правило, не готовность к этому, что создает основу для принятия консультантом решение за клиента или манипулирование клиентом.
* Противоречие между интересами личности и интересами общества, которые не всегда совпадают.
* Противоречие между мировоззрением психолога и клиента
* Противоречие между различными этическими системами и уровня овладения ими разными людьми, то есть противоречия между различными этиками, среди которых сложно выбрать единственную правильную.

Профессии это явления общественные возникающие и сменяющие друг друга несравненно быстро, в отличие от особенностей человека которые обусловлены природой. В тех случаях, когда организм человека его природные особенности имеют те или иные ограничения, люди создают внешние и внутренние средства деятельности для их преодоления. То есть, помимо природных данных люди пользуются орудиями труда, которые помогают им выполнять ту работу, которую сам человек не смог бы сделать. Например, для работы с невидимыми глазом объектами люди используют увеличительные стекла, лупы, микроскопы, телескопы, телевизионные установки и т.д. Все орудия, средства труда одновременно являются и средствами усиления способностей и возможностей человека, преодоления природных ограничений его деятельности. Однако упомянутые орудия и средства создаются годами, а профессию нужно выбирать сейчас. Поэтому ограничения в выборе профессий существует и их нужно знать.

Средства деятельности могут быть не только внешними, но и внутренними. Так, например, если человек не может выполнить какую-либо работу это не значит, что он не пригоден к этой работе. Если вооружить его советом как это делать, то человек сможет выполнять эту работу. То есть, мнение о личных качествах человека как о чем-то закоренелом не верно.

Рассмотрим еще одну немаловажную особенность свойства «пригодность», которое может, относится не только к человеку, но и к инструменту материалу. Например, круглый напильник не пригоден для заточки обычной пилы. Для этого нужен трехгранный. Однако из этого не следует, что круглому напильнику присуще свойство непригодности. Здесь он не пригоден, а в другом не заменим. Свойство «пригодность» отличается тем, что может быть приписано лишь конкретной ситуации, включающей обязательно два компонента: данный человек и данная специальность. И обозначает это свойство не что иное, как взаимное соответствие. Нет одного из компонентов системы – теряет смысл вопрос о пригодности. Из этого следует, казалось бы, странный вывод: свойство «профпригодность», как бы мы не понимали его по существу, не присуще человеку как таковому. Он не является сам по себе носителем этого свойства. Правда, в нашей речи часто встречаются выражения типа «профпригодность человека», «определить профпригодность» и т.п., но это не более как условность.

Итак, из сказанного ясно, что, хотя в нашей речи встречается выражение «профпригодность человека», на самом деле его надо понимать так: «взаимное соответствие данного человека в данной области приложения его сил в данное время».

В принципе профессия как область приложения сил человека может быть «не приспособленной» и в этом смысле не пригодной для него. Причем взаимная не пригодность профессии и человека может быть не только за счет технической, предметной, но и за счет социально-организационной стороны труда. Так как человек не может работать «вообще», он всегда оказывается в какой-то обстановке как предметной, так и микросоциальной.

Из сказанного ясно, что вопрос профпригодности необходимо рассматривать индивидуально и конкретно.

На самом деле большая или меньшая профессиональная непригодность создана порой самими людьми, хотя, конечно же, нельзя не учитывать роль природных предпосылок, таких как здоровье, свойства нервной системы и т.д.

Все люди отличаются один от другого по своим личным качествам. И среди этих качеств есть такие, которые называют профессионально ценными. Так, например, хирургу, электрогазосварщику, скрипачу важна высокая культура движений, животновод должен быть заботливым и дальновидным, чертежник – скрупулезно аккуратным и т.д. Если существует понятия «профессионально ценные качества человека, то можно составить список, где будут отдельно указаны ценные и неценные качества. Любое качество в одном случае является профессионально ценным, а в другом будет противодействовать успешной работе. Так, общительный человек испытывает неудовлетворенность работой сосредоточенности в «одиночку» и наоборот, если его работа связана с общением.

В вопросах профпригодности нужно разбираться конкретно, индивидуально еще и потому, что на одной и той же работе разные люди добиваются успеха за счет разных сочетаний своих личных качеств. Каждый хороший работник максимально использует свои сильные стороны и преодолевает, компенсирует разными средствами слабые. Народная мудрость гласит: - «всяк мастер на свой лад».

При анализе профессиональной пригодности отдельно взятого человека к конкретной профессии надо помнить, что профессионально ценные качества не рядоположены, а образуют нечто ценное, систему.

Е.А. Климов выделяет пять основных слагаемых данной системы.

* Гражданские качества –моральный облик человека как члена общества
* Отношение к труду, профессии, интересы и склонности
* Дееспособность общая не только физическая, но и умственная. Включая интеллектуальные способности, гибкость психики, самоконтроль, инициативность. А также физические - состояние здоровья, сила, выносливость и т.д.
* Единичные, частные, специальные способности. Это такие личные качества, которые важны для данной работы, профессии.
* Навыки, привычки, знания, опыт

Из сказанного ясно, что у человека не может быть полностью готовой профпригодности до того как он включился в профессиональную подготовку и соответствующую трудовую деятельность

По мнению того же Е.А.Климова существуют разные степени профпригодности. Он выделяет четыре таких степени:

* Непригодность (к данной профессии) Она может быть временной или практически непреодолимой. О непригодности стоит говорить, когда отклонение в здоровье не совместимые с данной профессией. А также противопоказания могут быть и педагогическими.
* Годность (к той или иной профессии или группе таковых) Эта степень характеризуется тем, что нет противопоказаний. То есть, есть реальный шанс, что человек будет хорошим специалистом в этой области.
* Соответствие (данного человека данной области деятельности). Характеризуется не только отсутствием противопоказаний, но и наличием личных качеств которые годны для выбора данной профессии или группе профессий.
* Призвание (данного человека данной области деятельности). Эти степень профпригодности характеризуется тем, что во всех основных элементах ее структуры есть явные признаки соответствия человека требованиям деятельности. Речь идет о признаках, которыми человек выделяется среди равных себе по обучению и развитию.

Подводя итоги, хотелось бы сказать, что абсолютной профпригодности быть не может потому, что все люди разные, и вроде бы одни и те же качества имеют разные оттенки, будучи свойственны разным людям, и профессий тоже множество. То есть в принципе, все в руках человека, так как при желании и усердии он может добиться всего. Задача же профориентации помочь ему хотя бы тем, что назвать качества которые человеку потребуются для данной профессии, какие качества у него уже есть, а какие ему придется развить.

### Профконсультирование

Согласно нормативным документам Федеральной службы занятости профконсультирование является специальной деятельностью по оказанию помощи клиенту в решении проблем индивидуальной занятости с учетом его особенностей и реальной ситуации на рынке труда. Эти проблемы связаны с выбором профессии, определением профиля профессионального обучения, трудоустройством, сменой сферы деятельности.

В связи с объективной ситуацией на рынке труда профконсультант может реально помочь прежде всего в решении проблемы выбора профессии и в определении профиля профессионального обучения. Для большинства клиентов службы занятости актуальны также проблемы психологической и социальной адаптации.

Последствия общения с консультантом имеют большую личностную значимость для клиента. Каким будет вмешательство консультанта - развивающим или разрушающим личность клиента - зависит от соблюдения им следующих этических принципов профессиональной деятельности:

1. Принцип ответственности. Консультант несет персональную ответственность за адекватность используемых методов, правильность проведения диагностических процедур, обоснованность суждений, выводов, рекомендаций.

2. Принцип компетентности. Профконсультант должен иметь необходимую специальную теоретическую и практическую подготовку, использовать приемы и методы, соответствующие его квалификации и личным возможностям, постоянно повышать свою квалификацию, знакомиться с новыми разработками в области своей профессиональной деятельности. При выборе методов работы следует исходить из их адекватности задачам конкретной ситуации консультирования, а средства психологической диагностики применять только в тех случаях, когда это действительно необходимо для решена профессиональных задач.

Профконсультант использует в своей работе лишь те методы психодиагностики, которыми хорошо владеет. Применяемые методики должны быть стандартизированы и адаптированы к конкретной группе населения (например, молодежи), давать надежные результаты (совпадающие с результатами, получаемыми любым другим консультантом при проведении повторного исследования того же клиента по тем же методикам). При использовании компьютерных методов профдиагностики необходимо убедиться в надежности программного обеспечения и валидности процедуры обработки и интерпретации получаемых результатов.

3. Принцип добровольности. Клиент приходит на консультацию, участвует в обследовании только по собственному желанию. Он имеет право отказаться от какого-либо вида работы с консультантом (тестирования, анкетирования и т.п.) без объяснения причин.

4. Принцип конфиденциальности. Информация, полученная профконсультантом в процессе работы с клиентом, не подлежит разглашению (сознательному или случайному). Ее передача другим лицам возможна лишь с согласия консультируемого и если это соответствует его интересам. Консультант собирает и использует только ту информацию, которая требуется для решения проблем конкретного клиента, добровольно сообщается им или официально получена оп других специалистов. Все сведения о клиенте регистрируются и хранятся строго конфиденциально. Профконсультант может использовать полученную в ходе консультирования информацию в научных и методических целях или передавать ее третьим лицам только в статистической форме. Присутствие во время консультации третьих лиц возможно лишь с предварительного согласия клиента.

5. Принцип активности. Консультируемый самостоятельно принимает решение по проблеме, с которой обратился в службу занятости. Профконсультант оказывает информационную и психологическую помощь в ответ на запрос клиента. Он создает условия и поощряет активность и самостоятельность консультируемого в принятии им решения. Суждения и оценки профконсультанта в процессе работы с клиентом не должны ограничивать свободу последнего в принятии им решения.

Профконсультант информирует клиента о целях, возможностях и методах консультирования, с тем чтобы он мог принять решение о своем участии в консультации. У клиента есть возможность прекратить консультацию или продолжить консультирование у другого профконсультанта.

6. Принцип позитивного эффекта. Профконсультант интерпретирует полученные результаты с позиции соответствия индивидуально-психологических особенностей клиента требованиям конкретной профессии с учетом перспектив ее развития и возможностей компенсации. Он акцентирует внимание на возможностях консультируемого, а не на ограничении их, поддерживает и стимулирует его поисковую активность.

7. Принцип лояльности. Профконсультант уважает личность клиента и защищает его право на свободу в профессиональном самоопределении. Интересы консультируемого, даже не соответствующие интересам службы занятости, являются приоритетными (но только если они не противоречат законодательству).

В общении с любым клиентом профконсультант должен проявлять доброжелательность, тактичность независимо от своего эмоционального и физического состояния и субъективного отношения к нему.

Профконсультирование характеризуется двумя признаками: количеством консультируемых и целями.

По количественному признаку консультации могут быть индивидуальными и групповыми (размер группы зависит от целей консультаций и организационных возможностей, но не должен превышать 30 человек).

## Опыт Макаренко

Наследие педагога и писателя А.С.Макаренко (1888 - 1939) обычно ассоциируется прежде всего с понятием «коллектив». Исследования показывают, что этот термин закрепился в его творчестве лишь в конце 20-х годов.

Исследования показывают также, что используя термин «коллектив», А.С.Макаренко и в последующем, в конце 20-х годов и в 30-е годы, - не отказался от того его смысла, который он имел в виду, прибегая ранее к другим терминам: традиционному – «община» и новому – «коммуна».

Обращение сейчас к термину «община» вносит много нового, принципиально важного не только в макаренковедческие исследования, но и в разработку проблемы коллектива вообще, а через нее - в разработку фундаментальной социально-гуманитарной проблемы взаимоотношения личности и общества с позиций различных социально-этических систем и лежащих в их основе ценностей.

В работе, относящейся к марту 1923 года, А.С.Макаренко отметил: очевидные к тому времени воспитательные достижения его колонии им.М.Горького (1920 - 1928 годы) определяются тем, что с самого начала это учреждение встало «на правильный путь» -«путь трудовой общины, определенно прогрессирующей в разных областях ее жизни» (Пед.соч. в 8 томах, М., 1983 - 1986, т.8, с.246). В феврале 1924 года он в своем отчете отразил еще один аспект: «Общее развитие воспитательной системы колонии совершалось по прежнему плану: от авторитарно-требовательного тона к рабочему самоуправлению».

В документе от 1 января 1925 г. говорится: «...Колонийская коммуна представляет собой крепко спаянную, очень дисциплинированную рабочую общину, но в то же время с постоянным веселым и оживленным настроением. Хотя колонийская дисциплина очень требовательна, нам почти не приходится применять наказаний» (А.С.Макаренко сегодня: новые материалы, исследования, опыт. Сост. А.А.Фролов. - Н.Новгород, 1922, с.27).

В авторских материалах А.С.Макаренко 1922 - 1925 годов отмечается: колония «живет тесной общиной»; на основе коллективной трудовой организации «удалось создать крепкую и дружную семью и найти интересные и оригинальные формы внутренней организации»; «Воспитанники и воспитатели к настоящему дню представляют тесную рабочую семью, проникнутую взаимным уважением и преданностью друг другу... В области общинного труда воспитанники колонии являются убежденными хозяевами и прекрасными работниками, сознательно могущими переживать гордое сознание трудящегося и презирать дармоеда». Применяется выражение: «рабочее сообщество».

В процессе становления и развития своей «педагогическо-хозяйственной коммуны» А.С.Макаренко преодолевал многие трудности, особенно в области «юридических форм и отношений». Коренным недостатком он считал то, что «в своей экономической жизни детское учреждение не имело никаких прав и всецело зависело от снабжения». В этих условиях, как он утверждал, воспитание не может быть социалистическим, «ибо быть социалистическим - это значит прежде всего быть основанным на активном экономическом коллективном труде и творчестве». «Ряд детских внутренних организаций, взаимоотношений, экономических и юридических форм - вообще вся Конституция учреждения должны создаваться им самим» (т.1, с.35).

Опираясь на педагогический успех трудовой колонии им.М.Горького и трудовой коммуны им.Ф.Э.Дзержинского (1927 - 1935 годы), А.С.Макаренко предпринял пять попыток расширения и дальнейшего развития своего социально-педагогического опыта. В разработанных им проектах (1925, 1927, 1929, 1935 - 1936 годы) четко обозначены идеи, которые лежат в основе его педагогического творчества и которые ему удалось успешно осуществить далеко не в полной мере и не так, как он этого хотел.

Он указывал на неэффективность «мелких воспитательных предприятий», настаивал на необходимости «мощных очагов воспитания» (на 10 - 12 тыс. воспитанников). Они должны быть основаны на «экономном и точном расходовании личных и материальных сил в условиях крупного производства и сложного коммунального быта» (т.1, с.41). Насколько серьезными и достаточно обоснованными были эти его масштабные проекты, говорит тот факт, что в сентябре 1928 г. в Украинском ЦИКе возник план поручить А.С.Макаренко организацию на границе с Афганистаном сети колоний для беспризорных детей на 40 тыс. воспитанников, взятых из Украины («Ты научила меня плакать...» Переписка А.С.Макаренко с женой. Том 1, М., 1994, с.114).

Но «коллективно-хозяйственное воспитание», как говорил А.С.Макаренко, требует «организации чисто педагогической системы хозяйства». Это такая организация, которая, во-первых, ставит во главу угла воспитательно-образовательные цели и, во-вторых, учитывает возрастные особенности детей и молодежи. Он имел дело преимущественно с подростками от 12 - 13 лет, выпуская их в жизнь в 18 - 19 лет.

Форма такой организации – «производственная коммуна с полным самоуправлением и наибольшим формальным равенством положений воспитателей и воспитанников». Самоуправление в ней должно строиться «по типу не демократического народоправства, ...а демократического централизма, как можно с более широким развитием метода полномочий».

Говоря о социальной организации «детского общества» и констатируя отсутствие его «образцов», А.С.Макаренко отмечал, что здесь могут быть разные варианты, но все они «должны как можно дальше стоять как от нынешней практики воспитания потребителей, так и от предрассудков педагогической литературы».

В основу воспитания он положил не «логику труда», а «логику хозяйства», которое «должно отличаться развитием, мощностью, прибыльностью, веселым тоном». На этом строится «железная логика коммуны», требующая «быстрого экономного совещания, короткого приказа и короткого исполнения. Но она же требует и организации защиты личности» (там же). Нужно, следовательно, не просто «трудовое воспитание» (воспитание труженика), а «хозяйственное воспитание». Оно должно строиться на «хозяйственной (экономической) заботе». Нужен не «труд-работа»,а «труд-забота». Необходимо вырабатывать у людей умения и навыки коллективного хозяйствования, новую систему экономических отношений, развивать принципы трудовой морали.

«Труд, дисциплина, быт, образовательная работа, будущее воспитанника и воспитателя - все это должно располагаться по линии экономического прогресса коммуны с учетом центрального основного фактора - экономического прогресса всей страны».

Поэтому в 30-е годы, в период реконструкции народного хозяйства и индустриализации страны, при переходе от основанной преимущественно на сельскохозяйственном труде колонии им.М.Горького к основанной на ремесленном, а затем машинном труде коммуне им.Ф.Э.Дзержинского, - Макаренко ввел многие новые элементы в содержание деятельности своей трудовой общины.

С начала 30-х годов развивается его стремление к «организации серьезного производства, обставленного станками, обладающего строгим технологическим процессом, дающего подготовку по разным разрезам и специальностям, руководимого инженерами и техническим персоналом, достаточно квалифицированным... Такая колония должна обладать и школой на разные вкусы и способности».

Характерные черты макаренковской общины-коллектива определяются также составом и численностью воспитанников. Это преимущественно беспризорные дети и несовершеннолетние нарушители, большей частью «полусироты» и «семейные дети», а в последние годы педагогической работы А.С.Макаренко - подростки вообще «без воровского стажа», практически не жившие «на улице». Контингент его воспитанников в среднем составлял от 50 до 500 человек. Соотношение числа воспитанников и педагогов, обслуживающего персонала, мастеров производства и квалифицированных рабочих в оптимальном варианте выражалось как 3 : 1.

Вопрос о специфическом составе детей, с которыми работал А.С.Макаренко, рассматривался и рассматривается нередко так, что его опыт - это опыт перевоспитания «трудных»детей в «закрытом» учреждении, он неприемлем для воспитания «нормальных» детей в учреждениях обычного типа.

Данный вывод игнорирует ряд весьма важных обстоятельств. Во-первых, то, что в гуманитарном знании крупные открытия нередко делались именно на «специфическом» материале. (Классический пример - З.Фрейд, невропатолог и психиатр, создавший общую теорию и метод психоанализа.) Далее, нельзя не учитывать того, что в работе Макаренко в колонии горьковцев и коммуне дзержинцев нашел отражение его 9-летний опыт работы в «нормальной» школе. И главное: его учреждение с самого начала было организовано как «открытое» учреждение (без заборов и сторожей), где действовал принцип добровольного пребывания в нем. «Кому в ней (колонии - А.Ф.) не нравится, может свободно уходить».

«Наша колония представляла собой свободное объединение людей - здесь никого не заставляли жить насильно». Это формальное отсутствие препятствий к уходу из колонии сочеталось с системой морально-психологических средств «удержания личности в коллективе».

Другой важнейший принцип – «забвение тяжелого прошлого воспитанников» - как проявление чувства такта и «деликатности» в отношении к детям с трудной судьбой. «...С самого начала педагогический коллектив отказался рассматривать цель своей работы как специфическую, отнесся к воспитанникам как к обыкновенным детям…».

Но элементы перевоспитания в опыте А.С.Макаренко, несомненно, были. Ему удавалось довольно быстро (в течение 3 - 4 месяцев) доводить вновь поступающих «трудных» детей до состояния «нормы» и дальнейшую работу с ними вести как с обычными детьми. Прохождение этого начального этапа значительно облегчилось после 1924 - 1926 годов, когда, как он говорил, его учреждение представляло собой уже не «правонарушительский коллектив», а обыкновенный, «нормальный коллектив», и начался период «нормальной работы».

Принципиально не ограничивая себя задачами лишь «перевоспитания» («исправления»), А.С.Макаренко на опыте работы с «трудными» показал высочайший уровень воспитательных достижений, когда дети, молодежь выводятся в «первые ряды общества». Ему, однако, не удалось осуществить план последовательного «отпочкования», своеобразного «размножения» своего опыта силами его воспитанников. В начале 1925 г. он мечтал: «...Мы представляем собой себе в будущем серьезную, дисциплинированную производственную семью колонистов, крепкую в хозяйстве, просвещенную в знаниях, которая вокруг себя учредит трудовые коммуны бывших колонистов, связанных с ней культурно и экономически».

В своих художественно-педагогических произведениях: «Марш 30 года», «ФД-1», «Педагогическая поэма», «Флаги на башнях» - А.С.Макаренко в качестве основы воспитания в педагогическом учреждении показывает сложнейшую гамму полнокровного взаимодействия детства и юности с жизнью взрослых, социальной действительностью. Усиливающееся влияние молодежи на старших в едином трудовом коллективе-общине было важнейшим фактором в его опыте. Это стало одной из главных тем в его пьесах «Мажор» и «Ньютоновы кольца».

Не случайно и о себе А.С.Макаренко говорил: «Таким меня сделала колония... Я сделался другим человеком»; «Я благодарен коммунарам: они... и меня во многих отношениях воспитали».

Уже более полувека макаренковское наследие оказывается в эпицентре борьбы и дискуссий в педагогике, обостряющихся в периоды радикальных социально-экономических преобразований. Опыт показывает, что это большей частью не столько собственно педагогические споры, сколько столкновение различных позиций в области идеологии и морали. Это в первую очередь расхождение взглядов на ценности, положенные в основу той или иной концепции педагогики.

Макаренковское творчество - это прежде всего всепоглощающий поиск, осмысление и реализация в педагогике новых ценностей, которые общество вырабатывало в период кризиса, перехода от одного социально-экономического состояния к другому. Педагогическое новаторство А.С.Макаренко, как и других классиков педагогики, по существу является производным от его творческих поисков в «базисных» отраслях социально-гуманитарного знания. Поэтому, как сейчас признается, ему удалось внести ощутимый вклад в развитие социальной и педагогической психологии, этики, социологии, даже медицины (психотерапии). Отмечена его значимость для развития экономической науки.

Но его новаторство в педагогике было столь успешным потому, что строилось на прочном фундаменте исторической преемственности. При этом он обладал исключительной способностью распознавать попытки «старые педагогические предрассудки выдавать за новейшие достижения».

Истинную суть борьбы А.С.Макаренко в педагогике составляет отрицание грубо политизированного, вульгарного подхода к социально-педагогическим ценностям. Центральное место в его системе социально-этических воззрений занимает идея социализма и коммунизма, воспринятая в ее историческом развитии, как универсальная ценность. В социализме он видел прежде всего человеческую солидарность, справедливость, уважение к труду, «ценность человеческой личности». «Не может быть воспитания, если не сделана центральная установка о ценности человека».

А.С.Макаренко говорил об общественном «ощущении действительных ценностей», об «интеллектуальном богатстве русского человека, ...умеющего различать ценности». Он стремился отразить в педагогике «новые позиции человека на земле, ... новые принципы общественной, творческой дисциплины». Его идеал - сообщество, в котором «отдельная личность будет и наиболее дисциплинирована, и наиболее свободна», где будет высоко поднят социальный статус молодежи, дан простор для ее созидательной, творческой энергии.

Макаренковское понимание социалистической идеи и ее реализации в воспитании значительно опережало свое время, было далеко не адекватно теории и практике строящегося в нашей стране государственного социализма. Этим объясняется то, почему педагогическая и литературная деятельность А.С.Макаренко одновременно и поддерживалась властями, и вызывала упорное сопротивление.

Макаренковское наследие - уникальный в истории педагогики результат органического сочетания длительной (25 лет) и необычайно успешной практической педагогической работы, теоретической деятельности в педагогике и художественно-эстетического освоения педагогической действительности. Опираясь на эти три главных метода познания в их единстве, А.С.Макаренко вплотную подошел к воспитанию и развитию целостной человеческой личности, в гармонической связи трех ее главных начал: практически-волевого, эмоционально-эстетического и интеллектуально-научного.

А.С.Макаренко - противник индивидуалистической педагогики, возводящей в абсолют материальные блага и культивирующей простое приспособление человека к существующему. Душа его общинно-коллективистской педагогики - социальный оптимизм, уст-ремленность в будущее, идея «возвышения человека» в процессе созидания и творчества.

Указанные выше триады: соотношение в человеке практически-волевого, эмоционального и интеллектуального; соотношение индивидуального, коллективно-общинного и общечеловеческого; соотношение прошлого, настоящего и будущего, - как нам кажется, лежат в основе той или иной социально-этической (и религиозной) системы, которая определяет построение соответствующей системы педагогики. Содержание последней всецело зависит от того, каким является решение этих трех проблем в их совокупности.

Наследие А.С.Макаренко - один из вариантов их решения на пути гармонизации девяти указанных «составляющих» процесса нравственного переустройства человека в единстве с прогрессом человечества. Дальнейшее изучение в этом плане духовных учителей Востока, несомненно, откроет новые грани в данном наследии, способствуя переосмыслению и развитию основ современной педагогической теории и практики.

## Психологические основы профессионального отбора,подбора, аттестация кадров

Многие владельцы отечественных бирж давно осознали, что без менеджеров высокого класса они вряд ли могут соперничать с зарубежными конкурентами.

Однако процесс выбора агентства по подбору кадров и работа с ним требуют навыков и знаний. Каковы же основные ошибки в этой работе? Прежде всего – неверный выбор агентства по подбору персонала. В погоне за дешевизной бизнесмены выбирают агентства, которые не могут предоставить заказчику качественные услуги. Рекрутинговый бизнес – это не производство, здесь нельзя или почти нельзя за счет снижения издержек понизить цены на услуги. Даже при подборе самых заурядных специалистов нельзя рассчитывать больше чем на 2-2,5% скидок от базовой ставки кадрового агентства. А базовая ставка практически одинакова во всем мире и равна минимум 20% годового фонда оплаты труда подбираемого специалиста. Если кадровое агентство предлагает более низкие цены, значит оно экономит либо на зарплате сотрудников, либо на этапах технологического процесса, что не может не сказаться на качестве услуг.

Для качественного подбора персонала рекрутер должен владеть максимумом информации, зачастую весьма конфиденциальной, о фирме-заказчике. Ведь он подбирает специалиста для работы в совершенно конкретной компании. Только при первичном собеседовании рекрутеры обычно задают клиенту около 40 вопросов общего плана – от организационной структуры до праздников, отмечаемых на фирме. с течением времени между агентством и заказчиком устанавливаются доверительные отношения, позволяющие решать конфиденциальные задачи. Большинство ведущих западных компаний крайне редко отказываются от услуг однажды выбранного агентства.

Российские компании часто не желают сообщать необходимую информацию не только о фирме, но и о вакансии. Обычно заказчик ссылается на отсутствие времени для беседы либо на конфиденциальность информации. Причем часто секретным является уровень зарплаты подбираемого специалиста.

Сложности возникают также, когда заказчик формулирует требования к кандидату по принципу "чего хотелось бы". При этом не принимаются во внимание ограничения, обусловленные потолком в зарплате, статусом компании, уровнем корпоративной культуры и т. д. Между тем почти невозможно найти блестящего финансового директора со свободным английским, с дипломом, полученным на Западе, имеющего опыт работы в финансовых институтах Запада, для фирмы, где первый вице-президент говорит на языке "братвы". Это вообще актуальная для российских компаний проблема, когда существующая корпоративная культура тормозит экономическое развитие фирмы.

Западные менеджеры имеют тома нормативных документов, в которых прописаны должностные обязанности любого специалиста. Они могут взять финансового менеджера из фирмы-конкурента, и ему не надо будет сообщать должностные обязанности – они идентичны таковым на предыдущем месте работы. У нас каждый руководитель имеет свои представления о функциях работника. Однако, когда рекрутер начинает уточнять должностные обязанности, это ужасно раздражает заказчика.

Подбор персонала – это "дорога с двусторонним движением". Не только работодатель выбирает работника, но и работник выбирает работодателя. Процесс найма сотрудника есть процесс согласования интересов работодателя и работника. В условиях жесткого дефицита классных специалистов, кто кому больше нужен – специалист фирме или фирма специалисту – вопрос спорный.

### Этапы отбора персонала

Процесс отбора начинается с предварительной отборочной беседы. Целью ее является первичное знакомство с претендентом: выяснение его образования, оценка внешнего вида и определяющих личных качеств. На основе предварительной беседы происходит "отсев" явно неподходящих кандидатов.

Претенденты, прошедшие предварительную отборочную беседу, заполняют бланк заявления и анкету. Анализ анкетных данных позволяет выявить соответствие образования заявителя минимальным квалификационным требованиям, соответствие практического опыта характеру деятельности, наличие ограничений любого рода на выполнение должностных обязанностей, готовность к принятию дополнительных нагрузок. Таким образом, анализ анкеты способствует дальнейшему сужению круга претендентов на должность.

Третий этап отбора – беседа по найму – может проводиться по схеме или без схемы или слабо формализованным. В ходе собеседования не стремятся к получению информации на основе прямых вопросов. Так, вопрос: "Что вам больше всего понравилось в Вашей последней работе?" – направлен на выявление способности к творческой деятельности. Вопрос: "Что собой представляет начальник по предыдущей работе?" – призван раскрыть отношения, которые складывались у заявителя с начальником по предыдущей работе. В ходе собеседования не только идет отбор работников, но и происходит знакомство заявителя с особенностями работы на новом месте, проводящий беседу стремится создать у претендента положительный образ фирмы.

Четвертым этапом отбора может быть тестирование кандидатов. Но следует заметить, что большинство тестов более надежны и достоверны в предсказании негативных результатов и менее эффективны в прогнозе успешной деятельности потенциального работника на новом месте. Поэтому, при окончательном выборе необходимо использовать менее формализованные методы.

Пятым этапом отбора является наведение справок у руководителя по предыдущей работе и у других лиц, хорошо знающих претендента. Наибольшее распространение сбор сведений получил в США. Но в литературе критически оцениваются возможности использования сведений у бывшего начальника, что связано с субъективностью, к тому же, время может изменить восприятие руководителем своего бывшего работника, причем не всегда в лучшую сторону.

Шестым этапом отбора является проверка отзывов и рекомендаций. Рекомендательное письмо должно быть подготовлено человеком, хорошо знающим качества заявителя и результативность его работы.

Седьмым этапом отбора является медицинский осмотр. Его необходимость связана с определением возможностей заявителя физически выполнять данную работу.

На протяжении всех этапов отбора важно наблюдение за кандидатом – восприятие внешнего облика, вида, поведения человека. Хорошие результаты получаются, когда наблюдение проводится за человеком в процессе его работы.

### Испытание на профпригодность

Ни одна компания не будет попусту тратить на аттестацию время и деньги. Вне зависимости от цели, которую преследует компания, устраивая аттестацию, результаты ее будут вполне конкретными для каждого отдельно взятого работника. Во-первых, от числа набранных в ходе аттестации баллов будет зависеть ваша зарплата, бонусы и прочие дополнительные выплаты. Во-вторых, от этих же баллов будет напрямую зависеть ваша карьера.

Существуют две основные формы аттестации.

Первая форма (наиболее распространенная сегодня в российских компаниях) – объявляется день Х, когда ваш непосредственный начальник должен будет проставить в аттестационный лист оценки по самым разным параметрам на основе вашей трудовой деятельности в течение всего года. Аттестационный лист разрабатывается службой персонала компании либо приглашенными консультантами. Затем проводится собеседование, где объявляют результаты, высказывают замечания, разрешают высказаться аттестуемым.

Такого типа аттестацию вот уже четвертый год проводят во Внешторгбанке. Там разработаны три вида оценочных ведомостей для разных категорий сотрудников. Все работники заранее могут ознакомиться с образцами аттестационных листов и знают, по каким параметрам их будет оценивать начальник. Собеседование, как отмечают кадровые специалисты, часто играет значимую роль при выставлении итоговых оценок.

Другая форма аттестации пришла к нам из Америки. Называется она management by objectives – “управление посредством постановки целей”. В этом случае руководитель с сотрудником заранее разрабатывают план работы, ставят конкретные задачи и определяют сроки. А во время аттестации лишь проверяется, чего сотрудник добился за отчетный период. Подобного рода оценки требуют от сотрудника максимума усилий и порой превращаются в своеобразный марафон.

Обычно аттестацию проходят все сотрудники без исключения. Квалификация топ-менеджеров оценивается с помощью технологии Центра оценки.

При проведении любой формы оценки всегда существует вероятность того, что сотрудник получит откровенно субъективные оценки. Тем более если баллы ему выставляет непосредственный начальник, с которым у него по какой-то причине не сложились отношения.

Конечно, если во время аттестации работник демонстрирует выполнение заранее намеченного плана, с объективностью проблем обычно не бывает – цифры обмануть трудно. Во всех остальных случаях результаты аттестации можно попытаться оспорить. Так, во Внешторгбанке каждый работник подписывается, согласен ли он с оценкой непосредственного руководителя. И если кто-то не согласен, то обращается к вышестоящему руководителю, там все вопросы и снимаются.

### Основные стимулы и мотивирующие критерии в профессиональной деятельности

* любые стимулирующие действия должны быть тщательно проработанными, причем прежде всего теми, кто требует действий от других;
* людям важно испытывать радость от работы, отвечать за результаты, быть лично причастными к работе с людьми, чтобы их действия были для кого-то конкретно важны;
* каждый на своем рабочем месте призван показать то, на что он способен;
* любой человек стремится выразить себя в труде, познать себя в его результатах, получать реальные доказательства того, что он способен делать полезное, что должно быть связано с именем своего создателя;
* важно интересоваться отношением людей к потенциальным улучшениям условий их работы;
* каждому работнику следует предоставить возможность оценить свою значимость в коллективе;
* в достижении цели, которую работник сам себе определил или в формулировании которой он принял участие, он проявит значительно больше энергии;
* хорошие работники имеют полное право на материальное и моральное признание;
* сотрудники должны иметь свободный, беспрепятственный доступ ко всей необходимой информации;
* любые серьезные решения об изменениях в работе сотрудников должны приниматься при их непосредственном участии, с опорой на их знания и опыт, с учетом их позиции;
* самоконтроль: должен сопровождать любые действия работника;
* сотрудникам должна быть предоставлена возможность постоянно приобретать в процессе работы новые знания и умения;
* всегда следует поощрять инициативу, а не стремиться выжимать из сотрудников все, на что они способны;
* сотрудникам важно постоянно предоставлять информацию о результатах и качестве их профессиональной деятельности;
* каждый работник по возможности должен быть сам себе шефом.

## Социальнопсихологические отношения в трудовом коллективе

### Межличностные отношения, общение, взаимопонимание

Источником активности любого живого существа, в том числе человека, являются его потребности. Потребности, вызывая мотивацию («Я хочу!»), побуждают живое существо к деятельности. Одной из форм проявления активности, обеспечивающих поддержание жизненно важных связей с окружающим миром и возникающих в процессе деятельности, является ОБЩЕНИЕ - взаимодействие между субъектами в форме установления и развития контактов между ними. Во время контактов возникают межличностные отношения и происходит удовлетворение тех или иных потребностей в той или иной форме.

Воспользуемся краткой, но наиболее обобщающей классификацией потребностей личности и рассмотрим их с точки зрения функционального подхода: какую основную функцию в жизни человека они выполняют.

Биологические потребности. Сюда входят физиологические потребности (удовлетворение голода, жажды, полового влечения и др.) и потребность в безопасности (чувствовать себя защищенным, не испытывать страх, быть здоровым). Основная функция биологических потребностей - быть живым: обеспечить видовое и/или индивидуальное существование человека.

Социальные потребности. К ним относятся потребность в принадлежности к общности (необходимость находиться рядом с людьми, быть признанным и принятым ими), потребность уважения (компетентность, достижение успехов, признание, авторитет) и другие. Человек как вид закрепился в "стадном" существовании, и, таким образом, к чисто биологическим потребностям присоединяется требование не просто "быть живым", а "быть живым в стаде". Основная функция социальных потребностей: принадлежать к социальной группе, занимать в ней определенное место, пользоваться вниманием окружающих, испытывая чувство значимости в форме любви, авторитета или власти среди себе подобных.

Высшие (идеальные, или духовные) потребности. К ним относятся познавательно-творческие (знать, понимать, уметь, исследовать, создавать что-либо новое), духовные (познание смысла своего существования и смысла жизни), нравственные и эстетические. Высшие потребности - реализация своих способностей, развитие собственной личности - наиболее полно способствуют самоактуализации человека.

Если первых два вида потребностей приcущи практически всем биологическим сообществам живой природы, то третий вид принадлежит только представителям человеческого сообщества. Именно наличие высших потребностей (если такую категорию, как потребности, взять для анализа различий между живыми существами) является видовым признаком человека. Наличие и реализация этих потребностей выполняет, на наш взгляд, функцию "ОЧЕЛОВЕЧИВАНИЯ" человека. (Очень важным фактором является ФОРМА УДОВЕЛЕТВОРЕНИЯ потребностей на всех уровнях: они различны как у этнических групп, так и у отдельных людей.) Можно сказать, что ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ ЛИЧНОСТИ ЕСТЬ ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ ЕЕ ПОТРЕБНОСТЕЙ!

В масштабах жизнедеятельности человека общение, то есть взаимодействие с другими людьми, является главным условием выживания, а также обеспечивает реализацию функций обучения, воспитания и развития личности.

Человеческое сообщество по половому и возрастному признакам состоит из мужчин, женщин и детей, что позволяет обобщенно представить все формы межличностного общения в виде следующей таблицы (морфологической матрицы):

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Мужчина | Женщина | Ребенок |
| Мужчина | М+М | М+Ж | М+Р |
| Женщина | Ж+М | Ж+Ж | Ж+Р |
| Ребенок | Р+М | Р+Ж | Р+Р |

Задавая каждому представителю сообщества различные социальные роли, получим на пересечении строк и колонок все разнообразие и многоплановость вариантов взаимодействия между людьми:

МУЖЧИНА - МУЖЧИНА: отец - взрослый сын, друг - друг, брат - брат (взрослые), коллега - коллега, начальник - подчиненный

и другие.

МУЖЧИНА - ЖЕНЩИНА: начальник - подчиненнная, муж - жена, коллега - коллега, любовник - любовница, отец - взрослая дочь, брат - сестра и другие.

МУЖЧИНА - РЕБЕНОК: отец - сын (или дочь), учитель - ученик, тренер - ученик и другие.

ЖЕНЩИНА - ЖЕНЩИНА: начальница - подчиненная, подруга - подруга, сестра - сестра, коллега - коллега, мать - взрослая дочь и другие.

Аналогично могут быть рассмотрены варианты социально-ролевых отношений пар ЖЕНЩИНА - РЕБЕНОК и РЕБЕНОК - РЕБЕНОК.

Так как жизнь - это непрерывный процесс общения в общественной и профессиональной деятельности и в личной жизни, то в отношениях между членами этих пар часто возникают претензии - выраженное или скрытое недовольство людей друг другом, связанное, как правило, с неудовлетворением каких-либо потребностей.

В целом в качестве источников претензий (у одного из участников к другому или взаимные претензии) выступают противоречия, которые возникают там, где есть:

1. рассогласования ценностных ориентаций по нравственным нормам, взглядам, убеждениям. Если существуют различия в убеждениях и морально-нравственная несовместимость, возникновение претензий неизбежно.

2. рассогласования ожиданий и позиций. Такое непонимание обычно возникает между людьми, разными по возрасту, профессиональной принадлежности, жизненному опыту и интересам. И чем больше эти различия, тем может глубже стать недопонимание между ними и породить взаимную неприязнь.

3. рассогласование знаний, умений, способностей, личностных качеств. Различия в уровне образования приводят к тому, что люди становятся малоинтересны друг другу. Существуют психологичские барьеры из-за возможных индивидуальных различий интеллектуального характера ("слишком умный!"), которые могут породить неприязнь и привести к вражде. Такие индивидуальные личностные различия в свойствах темперамента, как импульсивность, вспыльчивость, и такие черты характера, как стремление доминировать, бесцеремонность в обращении и др. порождают напряженность в человеческих отношениях.

4. рассогласования в понимании, интерпретации информации. Не все люди от природы наделены одинаковой способностью к по ниманию того, что происходит с ними и вокруг них. То, что очевидно для одного человека, может стать неразрешимой проблемой для другого. (Эти вопросы обсуждаются в соционике, нейролингвистическом программировании, психологии понимания, герменевтике и др.)

5. рассогласования оценок, самооценок. В отношении себя и ситуации у каждого из участников они могут быть адекватными, заниженными или завышенными и не совпадать.

6. рассогласования физических, эмоциональных и других состояний ("сытый голодному не товарищ").

7. рассогласования целей, средств, методов деятельности. Потенциально взрывоопасной является ситуация, в которой два или несколько человек имеют противоречивые, несовместимые друг с другом мотивы поведения. Каждый из них, преследуя свои личные цели, осознанно или неосознанно препятствует достижению целей другими индивидами.

8. рассогласования функций управления.

9. рассогласования экономических, технологических и других процессов.

Наиболее острая форма недовольства проявляется как процесс резкого обострения противоречия и борьбы двух или более сторон - участников в решении проблемы, имеющей личную значимость для каждого из его участников. В психологии подобные отношения определяются как КОНФЛИКТ - столкновение противоположно направленных, несовместимых друг с другом тенденций, отдельно взятого эпизода в сознании, в межличностных взаимодействиях или межличностных отношениях индивидов или групп людей, связанное с отрицательными переживаниями.

### Конфликт

#### Конфликт: общий подход, схема и принципы урегулирования

Проблема конфликтов в современных условиях является актуальной и находится в центре внимания многих отечественных и зарубежных ученых, теоретиков и практиков, представителей различных научных школ и направлений. Все большее значение приобретают прикладные аспекты - теория и практика разрешения конфликтов. В рамках современной конфликтологии разработаны достаточно эффективные методы управления конфликтами. Например: - медиация.

Конфликты и споры между людьми, поиск эффективных способов управления ими имеют такую же давнюю историю, как и само существование человечества. Конфликт как сложное явление общественной жизни изучается многими научными дисциплинами: философией, социологией, этикой, педагогикой, социальной психологией, психологией управления, психологией труда, медицинской психологией и др. Концептуальные подходы к рассмотрению вопросов о причинах конфликтов, их роли в жизни общества и отдельных индивидов, а также о возможностях регулирования восходят к мыслителям античности (Аристотель, Платон). Внимание конфликтам уделяют теоретики и практики более поздних времен, а также современники (Т.Гоббс, Р.Дарендорф, Т.Парсонс, М.Вебер, Э.Дюркгейм, К. Маркс, Н. Спенсер). Российская традиция исследования конфликтов сочетает в себе теории и доктрины разного характера - либеральные, религиозные, революционные, каждая из которых использует свои термины, постулаты и категории.

Теоретические и эмпирические исследования конфликтов в советский период исходят в основном из марксистской концепции понимания сущности, природы и этапов разрешения противоречия. Это, с одной стороны, дает хорошую объяснительную картину конфликта, а с другой - неоправданно идеологизирует подход, вплоть до появления противоречий между теорией и реальной практикой разрешения конфликтов. Вместе с тем в 1960-1970-е годы достаточное развитие получают исследования психологии общения, социально-психологического взаимодействия индивидов в коллективах, больших и малых группах, в специальных тренинговых ситуациях.

В настоящее время появились целевые исследования и учебные пособия в области конфликтологии. В ряде учебных заведений, при повышении квалификации специалистов, особенно управленческого профиля, государственных служащих, работников сферы образования и др., введены специальные курсы, где конфликтология преимущественно изучается в ее практическом и прикладном аспектах.

Современная конфликтология представляется как научная и прикладная комплексная дисциплина, как сфера теоретических разработок и практической деятельности по урегулированию конфликтов.

Специалист - конфликтолог (медиатор) владеет специальной технологией работы, приводящей спорщиков к решению проблемы, вызвавшей столкновение.

Не вдаваясь в излишнее теоретизирование, отметим, что для реального урегулирования конфликта необходим прагматический, "инструментальный" подход по приведению взаимодействия конфликтующих сторон в такое состояние, которое, позволяет им продолжать сосуществовать, сохраняя продуктивность отношений. Смысл в разрешении споров сохраняется тогда, когда стороны заинтересованы в продолжении взаимодействия (хотя бы на период удовлетворения своих столкнувшихся интересов).Очень часто в литературе встречаются описания, где конфликт рассматривается довольно подробно: его источники, причины, динамика, последствия, однако как перейти от этих размышлений по поводу конфликтов к реальной практике по их урегулированию, что делать участнику и что, например, управленцу, менеджеру - неясно.

Прикладной характер появляется на основе деятельностного и поведенческого подходов, когда видно, что делать и как себя вести в этом довольно сложном случае взаимодействия между людьми. Ясность необходима как столкнувшимся сторонам, так и тому, кто оказывает им помощь при разрешении спора.

Наличие или отсутствие прикладного характера по урегулированию конфликтов при их рассмотрении можно увидеть уже на этапе определения сущности конфликта. Ряд определений, описывая феномен, носят методологический характер и полезны для своих целей. Другие же приближают нас к видению не только явления, но и предоставляют возможность работы с ним. Так, например, в прикладной конфликтологии конфликт определяется как реальное или мнимое столкновение интересов двух или более сторон, воспринимаемое хотя бы одной из них как угроза собственным интересам.

Суть урегулирования, таким образом, проста и состоит в том, чтобы увидеть столкнувшиеся интересы и удовлетворить, развести их.

Вообще структурными элементами для анализа конфликта с целью его урегулирования являются:

* Состав конфликтующих сторон и других участников (сочувствующие, подстрекатели, примирители, консультанты, невинные жертвы и др.);
* Зона разногласий - предмет спора, факт или вопрос, вызвавший разногласие;
* Представление о ситуации каждым из участников;
* Мотивы (в том числе осознанные и неосознанные, рациональные и иррациональные);
* Действия конфликтующих сторон - результат одновременно неосуществимых мотивов и целей, наличия разногласий.

#### Действия конфликтантов как диагностический признак конфликта.

Именно по действиям зачастую узнают о там, что конфликт начался. Это его видимая и демонстративная часть.

Так основными видами действий, которые другая сторона оценивает как враждебные являются:

* создание прямых или косвенных помех для осуществления планов и намерений данной стороны;
* невыполнение другой стороной своих обязанностей и обязательств;
* захват или удержание того, что, по мнению данной стороны, не должно находиться во владении другой стороны;
* нанесение прямого или косвенного вреда имуществу или репутации (например, распространение порочащих слухов);
* унижающие человеческое достоинство действия (в том числе словесные оскорбления и оскорбительные требования);
* угрозы и другие принуждающие действия, заставляющие человека делать то, что он не хочет и не обязан делать;
* физическое насилие.

Действия имеют свои особенности. Например, часто случается, что те, чьи действия воспринимаются как конфликтные, сами так не считают и даже не подозревают, что действуют "против" кого-то. Им эти действия могут казаться вполне нормальными или случайными, или же просто необдуманными. Иногда выяснение уже этого обстоятельства бывает достаточно для снятия напряжения между сторонами. Но иногда никакие оправдания не рассеивают убеждение другой стороны, что действия были намеренно враждебными, специально направленными против нее. В оправданиях она видит лишь фальшь и хитрость, что еще более ухудшает отношения. Для выявления состояния конфликтных отношений и их оценки существует ряд методов и процедур, которые могут применяться как на этапе изучения конфликта, так в ходе непосредственного его разрешения. К их числу можно отнести известные отечественные и адаптированные тесты и опросники, подробный анализ которых имеется в специальной литературе. Хорошо зарекомендовал себя, ра зработанный нами опросник дифференциальной оценки отношения к конфликту.

#### Принципы урегулирования и классификация причин конфликтов.

Для того чтобы процесс урегулирования начался необходимо соблюдение ряда принципов и условий. К их числу следует отнести:

* Принцип добровольности участия сторон в урегулировании. Позволяет запустить и поддерживать процесс урегулирования.
* Принцип конфиденциальности - как условие доброй воли участников по участию в урегулировании, желании не расширять конфликт.
* Принцип активности сторон - позволяет доходить до истинных интересов конфликтующих и достигать конструктивного урегулирования.
* Принцип нейтральности и беспристрастности посредника (медиатора) - важное условие достижения урегулирования.

Прагматизм в урегулировании предусматривает также особый подход к рассмотрению причин конфликтов. Так предлагается причины конфликтов сгруппировать и относить конкретные конфликты к тем или иным группам факторов. По существенным признакам тех или иных типов конфликтов возможно намечать меры по урегулированию.

Таблица. Причинные факторы конфликтов

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Группа факторов | Содержание | Способ урегулирования |
| Информационные факторы | Недостаток, искажение и другие процессы с обменом информацией, нарушающие ее адекватность | Создание условий для предоставления необходимой информации, обмен ею |
| Поведенческие факторы | То или иное проявление поведения, не устраивающее оппонента | Работа по изменению поведения |
| Факторы отношений | Отношения хотя бы одной стороны, которые не устраивают другую | Работа над осознанием отношения и его изменением |
| Ценностные факторы | Те ценности и принципы, которым следует хотя бы одна из сторон, и которые другая не приемлет | 1. Урегулирование через изменение ценностей процесс длительный, а в отдельных случаях и невозможный. 2. На практике прибегают к выделению таких составляющих конфликта, с которыми можно производить изменения (информация, поведение, отношения) |
| Структурные факторы | Устойчивые обстоятельства, принципы, которые трудно или невозможно изменить ( закон, ресурс, пол, возраст, договор, географическое положение и др.) | При урегулировании поступают как и в предыдущем случае - работают с такими составляющими как информация, поведение и отношения. |

#### Техники и технологии урегулирования конфликтов

В настоящее время накоплен немалый опыт решения проблемных ситуаций, неравновесных межличностных отношений с помощью многообразных, достаточно эффективных, проверенных отечественной и зарубежной практикой техник и технологий. При этом техники (правомерно употребление термина "тактики управления конфликтами") представляют собой отдельные приемы и методы работы с теми или иными феноменами, возникающими в процессе работы менеджера со столь сложным и противоречивым явлением, как конфликт. Технологии (стратегии или совокупность принципов) - это объединение отдельных техник (приемов, методов, тактик), предполагающее определенную их последовательность в рамках одной или нескольких теорий, позволяющих подойти к изучаемому явлению (в данном случае - конфликту) с разных сторон и обеспечить целостность рассмотрения процесса в интересах реальной практики управления.

Существуют две принципиальные возможности (стратегии) управления конфликтами. Во-первых, их предотвращение (или профилактика). Во-вторых, управление конфликтами и конфликтными отношениями в случае их возникновения, а также использование результатов столкновений (в том числе и спроектированных - как конструктивных, так и деструктивных).

Глобальный подход к предупреждению конфликтов основан в первую очередь на предвосхищении и блокировании конфликтогенных источников. Для развития конструктивного начала имеется самый широкий диапазон возможностей, так, например, использование структурных методов, т. е. опора на потенциал, заложенный в самой организации с определенным составом персонала, подразделений и управленческих кадров.

К числу техник, или отдельных приемов, используемых с целью предотвращения напряжений, стрессов и конфликтов можно отнести:

* внимательное выслушивание;
* стремление установить и поддерживать контакт с подчиненными при выдаче задания, получении обратной связи, обсуждении межличностных отношений (в том числе и эксцентричных);
* уважительное отношение, доброжелательность, терпимость, самоконтроль; отвлечение или переключение внимания в случае повышенной эмоциональности; уменьшение социальной дистанции;
* информирование о своем состоянии, вызванном сообщением собеседника, понимание его самочувствия;
* обращение к фактам, проверка реальностью;
* обращение за советом, обещание помощи.

Наряду с традиционным и модернизированным подходом к предотвращению и разрешению конфликтов все настойчивее заявляют о себе новые технологии - например, в конфликтологии - медиация, направленные на урегулирование конфликтов. Появляются новые профессии - специалисты по переговорному процессу и разрешению конфликтов (конфликтологи, посредники - медиаторы), располагающие соответствующим методическим аппаратом и техниками. Считается (Фишер, Юри, 1990; Юри, 1993; и др.), что для успешного регулирования конфликта важно соблюдение следующих правил:

* Признание наличия конфликтной ситуации, существования оппонента как факта и ценности, что отнюдь не означает признания справедливости выдвигаемых им требований.
* Принятие каждой стороной факта противостояния и наличия разногласий и различий.
* Четкое представление о содержании несовместимых интересов (расплывчатое, диффузное предъявление интересов не позволяет сосредоточиться на урегулировании конфликта.).
* Подготовка сторон к принятию определенных общих правил и норм поведения, соблюдение которых обеспечит сохранение или поддержание отношений между ними как в ходе самих переговоров, так и в последующем.

Прежде чем приступить к посредничеству в конфликте и переговорному процессу, менеджер или конфликтолог (медиатор) должны знать:

* Кто участвует в конфликте непосредственно (отдельные люди, организации) и кто поддерживает каждую из сторон.
* Что лежит в основе конфликта, что разделяет оппонентов, каковы их притязания и причины конфронтации.
* На какой стадии находится конфликт (его история), предпринимались или нет попытки урегулирования (если да, то каковы причины срыва и что достигнуто положительного).
* Каковы различия между интересами, проблемами, позициями и предложениями в конкретной ситуации.

Все эти вопросы выясняются до начала переговоров. После такой, предварительной оценки конфликта делается вывод о возможности или невозможности проведения переговоров. Переговоры не ведутся, когда стороны предполагают, что победа достанется противнику либо произойдет неблагоприятный сдвиг баланса сил, а также тогда, когда одна из сторон считает, что другая не является правомочной.

Стратегия и тактика ведения переговоров при разрешении конфликтов достаточно освещены в литературе. Реальный процесс урегулирования конфликта следует согласовывать с содержанием работы на каждом из трех возможных этапов:

* Подготовка переговоров:
* встреча с каждой стороной;
* предварительная оценка конфликта (см. выше);
* разработка повестки дня переговоров;
* проверка готовности участников к переговорам.
* Ведение переговоров:
* привлечение всех сторон, включенных в конфликтную ситуацию;
* обсуждение повестки дня переговоров;
* принятие соглашения по процедурным вопросам;
* поочередное слушание каждой стороны;
* вычленение интересов, проблем, предложений;
* раздельное слушание сторон (кокусы);
* расчленение проблемы;
* подведение к первому предложению;
* выдвижение альтернатив:
* работа с эмоциональной стороной конфликта, "вентиляция" чувств;
* поиск подходов к соглашению, формулирование предложений;
* выработка уступок.
* Завершение переговоров:
* выработка соглашения, его проверка на реальность, принятие и подписание;
* принятие мер по предотвращению "послеконфликта".

На каждом из этапов, при реализации указанных направлений, используются свои приемы, методы и техники. При этом менеджер, выполняющий функции медиатора, должен обладать рядом специальных качеств, навыков и умений: психологической устойчивостью, развитой коммуникативностью, определенными характеристиками интеллекта, креативностью, специальными техническими навыками и опытом подобной работы.

Поскольку сами переговоры по поводу конфликтов - явление, в основе которого лежит общение в сложных условиях, то, кроме того, менеджеру необходимо владеть специальными знаниями и умениями и в этой области. В самом общем виде и в деталях формирование и развитие указанных свойств возможно в рамках различных модификаций социально-психологического тренинга, хорошо разработанного теоретически и широко внедряемого в практику не только менеджмента, но и других профессий, связанных с человеческим фактором. Опыт использования данного вида подготовки достаточно полно отражен в работах отечественных и зарубежных исследователей (Петровская, 1977; 1989; Емельянов, 1985; Захаров, Хрящева, 1989; Макшанов, 1998; Сидоренко, 1995; Lewin, 1948; Bandlira, 1969; Vorwerg, 1979).

Овладение техниками и технологиями деятельности менеджера как медиатора осуществляется в ходе специальных тренингов и достаточно продолжительной практической работы с реальными конфликтами. Приведем некоторые положения и рекомендации, регламентирующие поведение менеджера (посредника, медиатора) и конфликтующих сторон и обеспечивающие конструктивность переговоров:

* Конфликтующие стороны принимают медиатора и доверяют ему ведение процесса, переговоров (с соблюдением правил, всесторонним рассмотрением проблемы и т.д.).
* Медиатор должен быть лицом нейтральным, не вовлеченным в конфликт и не становящимся ни на одну из сторон.
* Стороны "терпят" присутствие медиатора, соблюдают процедурные соглашения, учитывают рекомендации при поиске подходов к соглашению и выработке его конкретного содержания.
* Медиатор подводит стороны к максимальному раскрытию существа их интересов, вместе с ними убеждается в реалистичности их требований, мер и предложений.
* В ходе переговоров медиатор собирает информацию, выясняет проблему. Стороны принимают решение под его управлением.
* Медиатор помогает интегрировать информацию, раскрыть содержание проблем, проявиться чувствам, найти зоны пересечения интересов и возможных уступок.

Конфликты - явление динамичное, спонтанное и мало предсказуемое, однако им возможно управлять.

## Литература:

1. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Конфликтология М., 1999
2. Здравомыслов А. Г. Социология конфликта. М., 1995
3. Климов Е.А. Психология профессионала. Москва. 1996
4. Климов Е.А. Психолого-педагогические проблемы профессиональной консультации. Москва. 1997
5. Конфликтология / Под. Ред. А.С. Кармина. СПб., 1999
6. Пряжников Н.С. Профессиональное и личностное самоопределение. Москва. 1996