

Министерство образования Республики Беларусь

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАТИКИ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ

Кафедра производственной и экологической
безопасности

И.Г. Шупейко

ПОВЕДЕНИЕ ЧЕЛОВЕКА В ОРГАНИЗАЦИИ

Учебное пособие
по дисциплине “Психология управления”
для студентов всех специальностей БГУИР

Минск 2000

УДК 658.3-05
ББК 88.4 Я 73
Ш 96

Рецензент: вед. науч. сотр. Института технической кибернетики Национальной Академии наук Беларуси, канд. психол. наук, ст. науч. сотр. Г.В. Лосик

Ш 96 Шупейко И.Г. Поведение человека в организации: Учеб. пособие по дисциплине “Психология управления” для студ. всех спец. БГУИР. – Мн.: БРУИР, 2000 – 56 с., ил.: 4

ISBN 985-444-085-0

В учебном пособии в контексте анализа факторов, определяющих поведение человека в организации, рассмотрены психологические особенности личности и коллектива, а также некоторые вопросы, связанные с деятельностью руководителя. Пособие предназначено студентам технических и экономических специальностей для изучения дисциплин “Психология управления” и “Основы психологии и педагогики”.

УДК 658.3-05
ББК 88.4 Я 73

ISBN 985-444-085-0

© И.Г. Шупейко, 2000

ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях искусство управления людьми становится решающим условием, обеспечивающим эффективность функционирования организаций, их конкурентоспособность и стабильность их предпринимательского успеха. Такое искусство во многом определяется психологической культурой менеджера, тем, насколько глубоко он понимает поведение людей в организации, способен анализировать психологические факторы, определяющие поведение подчиненных, и учитывать их в своей практической работе. Это означает, что каждый руководитель должен иметь некоторый минимум знаний о психологических особенностях личности, психологических феноменах коллектива, а также о том, как скажется на поведении подчиненных используемый им стиль руководства. Именно поэтому в данном учебном пособии проблемы личности, коллектива и организации рассматриваются в тесной взаимосвязи друг с другом, а также с вопросами повышения эффективности функционирования организации.

Знания о закономерностях управления, о психологических особенностях поведения человека в организациях сегодня рассматриваются как неотъемлемый компонент общей культуры личности специалиста любого профиля. Тем более это относится к требованиям, предъявляемым к сфере его профессиональной компетентности. Где бы ни работал в будущем специалист и чем бы он ни занимался, он всегда включается в “мир организаций”, в систему управления, занимая в ней определенное место (нередко - руководящее). Условием его эффективной деятельности, а в конечном итоге – и жизненного успеха является знание организационных и управленческих закономерностей. Именно поэтому основы менеджмента и психологии управления часто являются общеобразовательными курсами профессиональной подготовки. При этом большое внимание уделяется именно психологическим вопросам управления. Дело в том, что предметная сфера деятельности специалистов может быть различной; различными будут, в силу этого, и конкретные методы управления, однако главное звено менеджмента – человек, его психологические особенности остаются неизменными, имеют универсальное значение. Их характеристика составляет главную цель данного пособия.

Учебное пособие предназначено для студентов технических и экономических специальностей, изучающих дисциплины «Психология управления», «Основы педагогики и психологии».

1. ПСИХИКА ЧЕЛОВЕКА, ЕЕ ФУНКЦИИ И УРОВНИ

Всякий живой организм, в том числе и человек, не может существовать без взаимодействия с внешней средой. Многие ее элементы необходимы для поддержания его жизнедеятельности. Для того чтобы существование организма было успешным, он должен обладать способностью отражать внешний мир, т.е. оценивать состояние внешней среды и приспосабливаться к ее непрерывному изменению.

Отражение организмом внешнего мира, обеспечивающее его взаимодействие с внешней средой, оказывается возможным благодаря наличию у него особой системы – психики. Психическое отражение не является зеркальным, механически пассивным копированием внешнего мира (как зеркало, фотоаппарат или сканер), оно сопряжено с поиском, выбором, в психическом отражении поступающая информация подвергается специфической обработке. Иными словами, психическое отражение – это субъективное отражение объективного мира, оно не существует вне субъекта и зависит от его субъективных особенностей.

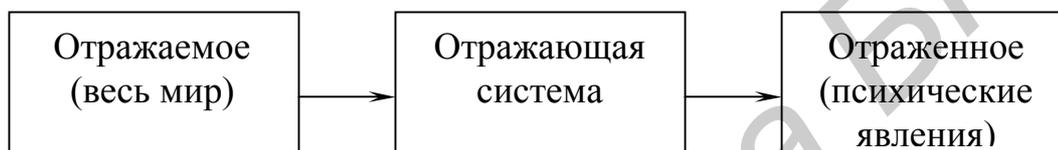


Рис. 1. Схема процесса психического отражения

Психика присуща не только человеку, но и животным, при этом она качественно различается и имеет форму в зависимости от того, на какой ступени эволюционной лестницы находится тот или иной организм.

Основные этапы психического отражения	Основные этапы развития поведения животных
I Элементарная чувствительность	I Инстинкты – врожденные формы реагирования на определенные условия среды
II Предметное восприятие	II Навыки – формы поведения, приобретаемые в индивидуальном опыте животных
III Отражение межпредметных связей	III Интеллектуальное поведение – сложные формы поведения, отражающие межпредметные связи

Рис.2. Основные этапы развития психики и формы поведения животных

Высший уровень развития психики, свойственный человеку – это сознание.

Психика человека (его сознание) – это внутренний мир личности, который возникает в процессе взаимодействия человека с окружающим внешним миром, в процессе активного отражения этого мира.

Таблица 1

Особенности поведения животных и деятельности человека

Важнейшие особенности	
Поведение животных	Деятельность человека
Инстинктивно – биологическая природа	Направляется потребностями, имеющими общественно – исторический характер
Нет совместной деятельности	Каждое действие для человека имеет смысл лишь тогда, когда оно занимает определенное место в совместной деятельности
Действия в рамках наглядной ситуации	Абстрагирование, проникновение в связи и отношения вещей, установления причинных зависимостей
Наследственно закреплённые программы поведения (инстинкты)	Передача и сохранение опыта через социальные средства общения (язык и другие системы знаков)
Могут создавать вспомогательные средства и орудия, но не сохраняют их и не используют постоянно	Изготовление и сохранение орудий труда, передача их последующим поколениям
Приспосабливаются к внешней среде	Преобразование внешнего мира в соответствии со своими потребностями

Основными функциями психики человека являются следующие:

регулятивная,
коммуникативная,
когнитивная, или познавательная.

Регулятивная функция обеспечивает регулирование всех видов деятельности человека (игровой, учебный, трудовой), а также всех форм его поведения;

коммуникативная – обеспечивает возможность общения людей друг с другом;

познавательная – позволяет человеку познавать окружающий внешний мир.

Иными словами, психика человека дает возможность ему выступать в качестве субъекта труда, общения и познания.

Говоря о психическом отражении, следует иметь в виду, что оно обращено не только к настоящему, но и к прошедшему, и к будущему. Это означает, что на отражение настоящего оказывает влияние не только оно само, но и прошлый опыт, хранящийся в памяти, а также прогнозы человека в отношении будущего.

Психика – это отражение реальной действительности, проявляющееся у человека в трех видах психических явлений: психических процессах, психических состояниях и психических свойствах.

Психические процессы – это элементарные психические явления, включенные в более сложные виды психической деятельности. Они наиболее кратковременны и длятся от долей секунд до десятков минут. К ним относятся познавательные процессы: ощущение, восприятие, память, мышление, воображение, внимание, а также эмоциональные и волевые процессы. Психическое отражение – это непрерывный процесс, состоящий, как из кирпичиков, из сменяющих друг друга психических процессов.

Психические состояния – более сложны и длительны, они могут продолжаться в течение нескольких часов или дней. К ним относятся, например, состояние бодрости или подавленности, работоспособности или усталости, рассеянности, сосредоточенности и т.п. Психических состояний может быть великое множество, например, в русском языке можно выделить около 200 слов, которые используются для их обозначения. Психическое отражение проявляется у человека в постоянной смене (чередовании) психических состояний.

Психические свойства наиболее продолжительны, они присущи человеку на протяжении длительного периода или даже всей жизни. К ним относят темперамент, характер, способности, стойкие индивидуальные особенности психических процессов, знания, умения, навыки и др.

Все названные психические явления в реальном процессе психического отражения конкретного человека тесно взаимосвязаны и влияют друг на друга.

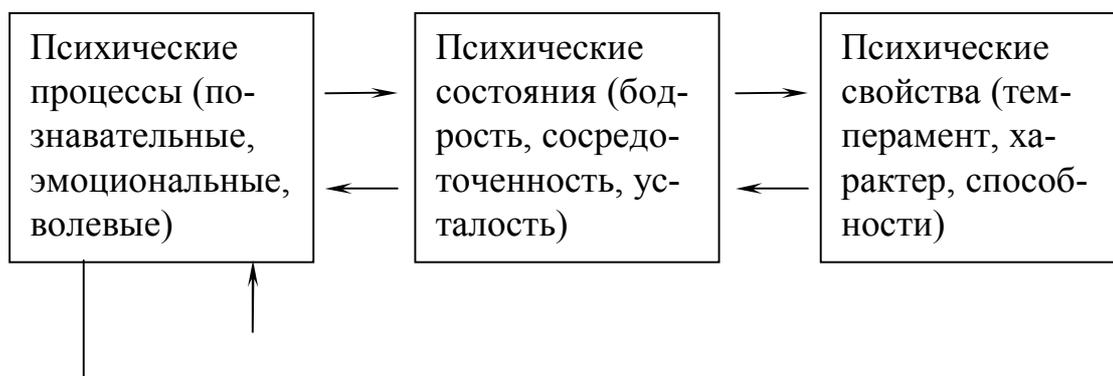


Рис 3. Психические явления и их взаимосвязь

Психические явления – это постоянные регуляторы деятельности, возникающие в ответ на раздражения, которые действуют сейчас (ощущения, восприятия) или когда-то были в прошлом опыте (память), обобщающие эти воздействия и предвидящие результаты, к которым они приведут (мышление, воображение), усиливающие или ослабляющие деятельность (чувства, воля), обнаруживающие различия в поведении людей (темперамент, характер, способности).

Сознание – это высшая интегрирующая форма психики, результат общественно-исторических условий формирования человека в трудовой деятельности при постоянном общении с другими людьми. Сознание – это единство всех психических процессов, состояний и свойств человека как личности. Иными словами, все формы психического отражения у человека объединены в единую структуру как единое целое. Это - сознание.

Сознание человека обеспечивает:

- а) знание об окружающем мире через познавательные процессы: ощущение, восприятие, память, воображение и мышление;
- б) различение субъекта и объекта (выделение «Я» и «Не – Я») – самосознание;
- в) осуществление целеполагающей деятельности;
- г) проявление определенных отношений (чувств, эмоциональных отношений).

Обязательным условием формирования и проявления всех указанных выше специфических качеств сознания является язык.

Говоря о психическом, следует иметь в виду его процессуальный характер. То есть психика человека – это непрерывный процесс отражения реальной действительности, развернутый во времени. Отражение окружающей действительности осуществляется посредством психических процессов, возникающих психических состояний и формирующихся психических свойств.

Рассматривая соотношение понятий «психика», «психическое» и «сознание», «сознательное» следует иметь в виду, что психическое шире, чем сознательное. Сознательное – это высший уровень психического. Кроме того, есть низший уровень – бессознательное. К проявлениям бессознательного относятся сны; галлюцинации; ответные реакции, которые вызываются реально существующими, но неосознаваемыми раздражителями; некоторые побуждения к деятельности, в которых отсутствует осознание цели.

Низший и высший уровни психики (бессознательное и сознательное) всегда и обязательно присутствуют в процессе психического отражения окружающей действительности у каждого человека.

В отличие от всех животных, способом взаимодействия которых с внешним миром является **поведение**, для человека характерен иной, принципиально отличный способ взаимодействия со средой, – **деятельность**.

Деятельность – это активное взаимодействие человека с внешним миром, в котором он достигает сознательно поставленной цели, возникающей в результате появления у него определенных потребностей и мотивов.

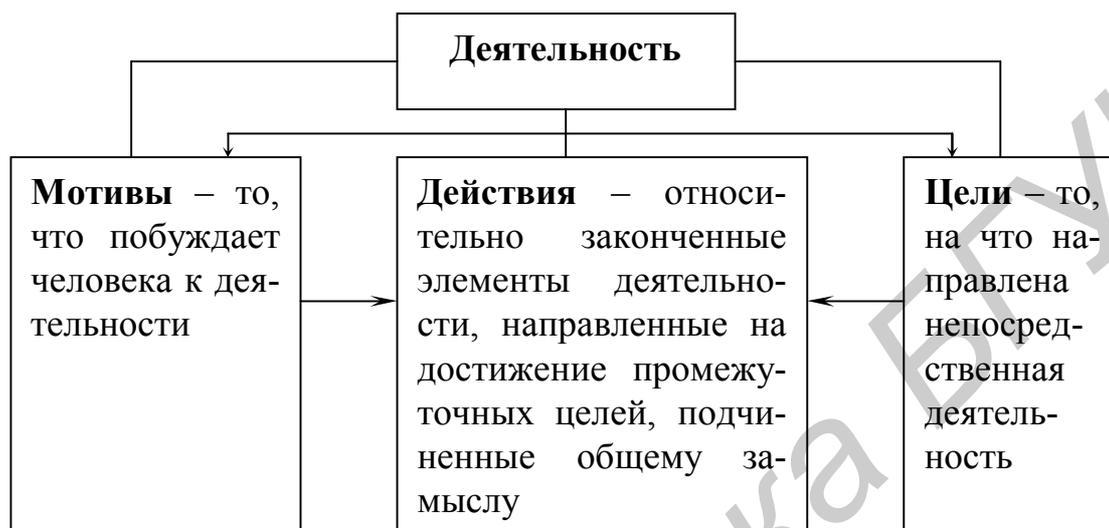


Рис. 4. Структура деятельности человека

2. ЛИЧНОСТЬ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

2.1. Понятие о личности в психологии

Каждый из нас принадлежит к человеческому роду и это фиксируется в понятии «индивид». Индивидом является любой человек: и взрослый, и ребенок, и нормальный разумный человек, и идиот, не способный усвоить язык и самые простые навыки. Однако далеко не каждый индивид является личностью.

В психологии под личностью понимают социальное существо, включенное в систему общественных отношений и являющееся субъектом познания и активного преобразования действительности. Следовательно, только взрослый, нормальный человек является личностью.

Человек не рождается личностью, ею он становится в процессе своего психического развития. Каждый человек появляется на свет как индивид, при этом он приходит в мир, имеющий определенную систему общественных отношений, включается в различные социальные группы (семью, компанию друзей, школьный класс, спортивную секцию и т.п.) и все это вместе создает переплетение отношений, формирующих его как личность. Следовательно, личность – это продукт общественно-исторических условий и социальной среды, в которых происходило психическое развитие индивида. Однако личность не является пассивным продуктом социальной среды. Процесс усвоения личностью социального опыта опосредован внутренним миром личности, в котором выражается отношение человека к тому, что он делает и что делается с ним. Иными словами, формирование личности происходит при ее постоянной активной позиции.

Активность личности проявляется в характерных для нее мотивах поведения, установках, способах действия, т.е. во всей многообразной деятельности, связанной с взаимодействием с окружающим миром.

Активность личности находит свое выражение в жизненной позиции, которую человек занимает, осознавая свое положение и место в жизни. Одни и те же жизненные обстоятельства могут порождать различные жизненные позиции, выявляя различные формы активности личности. Иначе говоря, внешние воздействия на человека всегда оказываются опосредованными совокупностью внутренних условий, которые в целом и образуют то, что мы называем его личностью.

Как считает А.В.Петровский, личность – это системное качество, приобретаемое индивидом в предметной деятельности и общении, характеризующее его со стороны включенности в общественные отношения.

Важнейшими особенностями личности являются ее индивидуальность и психический склад.

Под **индивидуальностью** понимается неповторимое сочетание психологических особенностей человека (его характера, темперамента, особенностей психических процессов, совокупности преобладающих чувств и мотивов деятельности, сформировавшихся способностей и многого другого). Личность – настолько

сложная система, характеризующаяся таким огромным количеством психологических особенностей, которые к тому же достаточно динамичны, что не может быть и речи о том, что могут быть две абсолютно одинаковые личности. Иными словами, каждая личность – это всегда индивидуальность, то есть неповторимая и уникальная система.

При непрерывном изменении психических состояний (чувств, желаний, мыслей и т.п.), при варьировании поведения в зависимости от ролей, которые играет человек в различных социальных группах и разных жизненных ситуациях, его поведение характеризуется относительно постоянной особенностью, которую можно назвать психическим складом личности.

Таблица 2 Динамическая структура личности (по К.К.Платонову).

Название подструктуры	Элементы подструктуры	Соотношение социального и биологического	Виды формирования
Направленность личности	Убеждения, мировоззрение, интересы, идеалы, стремления, желания	Биологического почти нет	Воспитание
Опыт	Привычки, знания, умения, навыки	Значительно больше социального	Обучение
Особенности психических процессов	Воля, чувства и эмоции, ощущение, восприятие, мышление, память	Чаще больше социального	Упражнения
Биопсихические свойства	Темперамент, половые, возрастные свойства	Социального почти нет	Тренировка

Психический склад личности – это сочетание психологических особенностей (черт характера, свойств темперамента, качеств ума, преобладающих интересов и т.п.), которые образуют у каждого человека устойчивое единство.

Индивидуальность и психический склад личности – это не одно и то же, индивидуальность подчеркивает особенность, неповторимость каждой личности, а психический склад – единство психических особенностей конкретной личности.

Психический склад личности – это относительно постоянная характеристика человека, он может изменяться при изменении внешних условий.

Относительно устойчивые и относительно изменчивые особенности личности образуют ее динамическую структуру как сложное единство черт личности в их цельности и взаимосвязи.

Структура личности формируется под влиянием двух групп факторов: биологических, или природных, и социальных, или общественных.

Многочисленные наблюдения и исследования убедительно доказали, что для того, чтобы сформировалась личность, должны быть обеспечены два условия: необходимо иметь биологическую, природную, наследственную человеческую основу (первое условие), которая будет развиваться и формироваться в реальном социальном окружении (второе условие).

2.2. Потребности и мотивы деятельности личности

Свойства личности формируются в процессе активного взаимодействия человека с окружающим миром. Активность личности обнаруживается в ее деятельности.

Источник активности личности – ее потребности. **Потребность** – это состояние личности, выражающее ее зависимость от конкретных условий существования. Активность личности проявляется в процессе удовлетворения потребностей.

Потребности человека имеют общественно-личный характер, они формируются в процессе его воспитания. Например, потребность посмотреть по телевизору вечером программу новостей – это всегда чья-то конкретно личная потребность, но она есть у этого человека потому, что он живет в современную эпоху, в нынешних общественно-исторических условиях (потребности посмотреть программу телевизионных новостей не было у деда или прадеда нашего героя, прежде всего потому, что они жили в другую общественно-историческую эпоху, когда телевидения не было).

По своему происхождению потребности могут быть естественными и культурными. У человека и естественные потребности имеют общественно-исторический характер (например, использование при еде вилок, ложек, ножей в Европе или специальных палочек – во многих восточных странах).

По характеру предмета потребности могут быть материальными и духовными. В материальных выявляется зависимость человека от предметов материальной культуры (потребность в пище, одежде, предметах быта), в духовных – зависимость от продуктов общественного сознания (музыки, литературы, кино и т.д.).

Потребности человека могут быть также нравственно-оправданными и безнравственными. Первые – это те, которые отвечают требованиям общества.

Существует множество подходов к классификации потребностей. Один из них подразделяет потребности на три группы по числу структур человека: биологическую, психологическую и социальную. В первой структуре возникают биогенные потребности, во второй - психогенные, в третьей – социогенные потребности.

Широкую известность получила классификация личных потребностей человека, предложенная известным американским психологом Абрахамом Маслоу. Автор выделяет пять ступеней личных потребностей человека:

физиологические нужды;
потребность в безопасности и уверенности в завтрашнем дне;
потребности в принадлежности к группам, в симпатии и участии, в уважении и любви;

личностные потребности: в самоуважении, самовыражении, независимости;
потребности самоутверждения: в творчестве, культурных развлечениях, достижении целей.

Согласно А.Маслоу, все потребности образуют иерархическую структуру, которая, как доминанта, определяет поведение человека. При этом проявление потребностей имеет следующую закономерность: потребности более высокой ступени начинают проявляться тогда, когда удовлетворены, по крайней мере, частично, потребности более низкой ступени. Например, удовлетворение потребностей физиологически и в безопасности (низкие ступени) служит основой для проявления потребностей высших ступеней (личностных потребностей и потребностей самоутверждения).

В процессе жизни человека его потребности не остаются постоянными, они развиваются и изменяются.

В зависимости от конкретных условий существования личности потребности человека выступают в виде системы мотивов.

Мотивы – это связанные с удовлетворением определенных потребностей побуждения к деятельности.

Деятельность человека может определяться одним мотивом, но чаще – системой мотивов.

Мотивы отличаются видом потребности, которая в них проявляется, формами, которые они принимают, шириной или узостью, конкретным содержанием деятельности, в которой они реализуются.

Мотивы могут быть осознаваемыми и неосознаваемыми, а также они могут быть устойчивыми (свойственными данной личности длительное время) или ситуативными (определяемыми текущими условиями).

К осознаваемым мотивам относят интересы, убеждения, стремления.

Интересы – это эмоциональные проявления познавательных потребностей человека. Субъективно они проявляются в положительном эмоциональном фоне, который окрашивает процесс познания. Интересы выступают в качестве постоянного побудительного мотива процесса познания. Их можно классифицировать по содержанию, цели, широте и устойчивости.

По цели интересы могут различаться на непосредственные (вызванные эмоциональной привлекательностью объекта) и опосредованные (вызванные значимостью его для конкретной личности). Например, когда мы просматриваем полки в книжной лавке, наше внимание привлекают книги в ярких, красивых обложках (это непосредственный интерес), а когда мы берем невзрачные на вид книги по специальности и подолгу их листаем, то это уже проявление интереса опосредованного.

Интересы – высшая сторона мотивации деятельности личности, но далеко не единственная. Существенным моментом поведения человека являются его убеждения.

Убеждения – это система осознанных потребностей личности поступать в соответствии со своими взглядами, принципами, мировоззрением. У каждого человека в системе его потребностей есть потребность самоуважения, которая и побуждает его действовать в соответствии со своими взглядами и принципами, а не вести себя как флюгер во время неустойчивой погоды.

Стремления – это мотивы поведения, где выражена потребность в таких условиях существования, которые в данный момент отсутствуют, но могут быть созданы в результате специально организованной деятельности.

Стремления могут приобретать различные психологические формы:

мечта – созданный фантазией образ желаемого;

идеал – пример, принятый личностью за образец;

страсть – мотив, в котором выражена потребность, обладающая непреодолимой силой.

Когда человек осознает не только условия, в которых он испытывает потребность, но и средства их достижения, то такой мотив поведения называется **намерением**.

Интересы, убеждения, стремления – это осознаваемые мотивы. Но кроме них есть и неосознаваемые, такие как установка и влечение.

Установка – это не осознаваемое личностью состояние готовности к определенной деятельности.

Влечение – это побуждение к деятельности, в котором проявляется недифференцированная, недостаточно отчетливо осознаваемая потребность.

Осознаваемые мотивы, рассмотренные со стороны их содержания, составляют цели личности.

Когда цели осознаются и результаты деятельности превосходятся, а также осознается реальность достижения цели, то такое состояние рассматривается как **перспектива личности**.

Состояние личности, противоположное состоянию перспективы, называется **фрустрацией**. Фрустрация возникает тогда, когда на пути к цели человек сталкивается с препятствиями, которые являются непреодолимыми или воспринимаются как таковые. Возникающая фрустрация может привести к изменениям в поведении личности, например, агрессии, проявляющейся во враждебности, угрозах, грубости.

Активность любого живого организма вызывается его потребностями и направлена на удовлетворение этих потребностей.

У человека же все разнообразные формы активности связаны с потребностями совсем по-другому, нежели у животных. Поведение животного направлено всегда на удовлетворение той или иной потребности. У человека формы поведения диктуются не самой потребностью как таковой, а общественно принятым способом ее удовлетворения.

В то время как поведение животных целиком определяется непосредственным окружением, активность человека регулируется опытом всего человечества и требованиями общества. Такое поведение является настолько специфичным, что для его обозначения в психологии употребляется особый термин – **деятельность**. Одна из отличительных черт деятельности состоит в том, что содержание деятельности не определяется целиком потребностью, которая ее породила.

Потребность в качестве мотива дает толчок к деятельности, стимулирует ее, но сами формы и содержание деятельности определяются общественными условиями, требованиями и опытом. Содержание деятельности определяется не потребностью как таковой, а целью (см. рис. 4).

Деятельность порождается потребностью как источником активности, она управляется осознаваемой целью как регулятором активности.

Для того чтобы регуляция деятельности была успешной, психика человека должна отражать собственные объективные свойства вещей и определять ими (а не потребностями организма) способы достижения поставленной целью.

Психика должна управлять человеком так, чтобы реализовать его целенаправленную деятельность, а именно – стимулировать и поддерживать активность, которая сама по себе немедленно не удовлетворяет возникшие потребности. Следовательно, деятельность неразрывно связана с познанием и волей, невозможна без познавательных и волевых процессов.

Итак, деятельность – это внутренняя (психическая) и внешняя (физическая) активность человека, регулируемая сознательной целью.

Таким образом, чтобы можно было говорить о деятельности, необходимо выявить в активности человека наличие осознаваемой цели. Все остальные стороны деятельности – её мотивы, способы выполнения, отбор и переработка необходимой информации – могут осознаваться, а могут и не осознаваться. Они могут осознаваться не полностью и даже неверно.

В тех случаях, когда сознание цели отсутствует, нет и деятельности, а имеет место **импульсивное поведение**, которое управляется непосредственно потребностями и эмоциями. Оно выражает лишь аффекты и впечатления индивида и поэтому часто носит эгоистический, антиобщественный характер.

2.3. Социальные характеристики личности

Каждый конкретный человек в совокупности своих психологических особенностей представляет собой неповторимую, уникальную индивидуальность. Черты этой индивидуальности обусловлены природными (биологическими) и социальными (общественными) факторами, некоторые из них достаточно устойчивы и консервативны (темперамент), другие – в определенной степени динамичны и подвижны (характер), однако и те и другие – субъективны, то есть они принадлежат конкретному субъекту (человеку), неразрывно связаны с ним, являясь его характеристиками, проявляются в определённых условиях.

В то же время, наряду с индивидуально-своеобразными психологическими особенностями личности можно выделить и ряд других её характеристик, обусловленных социальным окружением.

Любой человек, являясь членом производственного коллектива, занимает в системе управленческих отношений ту или иную позицию (положение). Эта социальная позиция обусловлена прежде всего профессионально–квалификационными характеристиками работника, его функциональными обязанностями. Так, в производственном коллективе предприятия четко различаются позиции директора, начальника цеха, мастера, рабочего.

Наряду с положением (позицией), обусловленным профессиональной деятельностью коллектива, можно выделить и другие позиции личности. К примеру, это будет та или иная позиция, учитывающая общественную деятельность, осуществляемую в производственном коллективе, исходя из функций, выполняемых членами коллектива в общественных организациях.

Иными словами, социальное положение конкретного человека может характеризоваться рядом социальных позиций. При этом отдельные позиции бывают связанными между собой, что и определяет взаимосвязь и взаимозависимость между конкретными людьми, находящимися в этих позициях.

В социальной психологии под **социальной ролью** понимают нормативную систему действий, ожидаемую от человека в соответствии с его социальной позицией (положением), то есть местом в конкретной системе социальных отношений.

Образцы поведения, ожидаемого от личности в производственном коллективе, обуславливаются как организационно–технической, так и социальной стороной производства. Организационно–технические требования непосредственно диктуются орудиями, технологией, конечными продуктами деятельности и социальной организацией, они обусловлены существующим уровнем развития производства. Социальные требования исходят от окружающих людей. Их содержание в значительной мере является выражением организационно–технических требований, но не сводится к ним. Так, например, будучи членом производственной бригады, работник должен выполнять определенные обязанности, действуя при этом в соответствии с предписанными ему образцами поведения (соблюдать техноло-

гию производства, правила техники безопасности, дисциплину труда). Если его деятельность вполне соответствует ожидаемому образцу, она считается успешной. Данные ролевые требования исходят не только от бригады, но и от коллектива предприятия, и от общества в целом. При этом в ролевых предписаниях, исходящих от конкретных лиц или групп, проявляются и их социально–психологические особенности. Например, взаимные ролевые ожидания двух рабочих, посменно обслуживающих один станок, обусловлены не только их официальным положением, но и чертами личности каждого из этих рабочих. Если один из них отличается аккуратностью и следит за чистотой своего рабочего места, то он будет требовать от своего сменщика такого же отношения.

На групповом уровне ролевые предписания определяются соответствующими групповыми ценностями, традициями и могут быть различными даже в пределах одного предприятия.

Функциональная роль каждого члена производственного коллектива определяется **должностными инструкциями**, в которых указаны цели данной деятельности, обязанности и права работника, его ответственность, официальные взаимосвязи с другими членами коллектива, основные требования к его профессиональным характеристикам.

Обстоятельная и ясная должностная инструкция обеспечивает основу для адекватного понимания функциональной роли. Практика показывает, что нечеткость должностных инструкций различных категорий работников (как рядовых, так и руководящих) негативным образом сказывается на их трудовой деятельности, приводя к дублированию ряда производственных функций, служебным перегрузкам одних работников, ослаблению контроля других, а в итоге к конфликту и неудовлетворённости работой.

В то же время наряду с регламентацией различных параметров функциональной деятельности работника необходимо, чтобы должностная инструкция оставляла известную степень его самостоятельности в рамках данной роли. Исследования показывают, что должностные инструкции, которые позволяют работникам проявить известную самостоятельность, обеспечивают более высокую продуктивность труда и более высокий уровень удовлетворенности работников трудом.

Ролевое поведение человека может быть рассмотрено как функция двух переменных – социальной роли и совокупности личных качеств (или “Я”) работника. При этом качество выполнения работником той или иной социальной роли во многом зависит от того, насколько он понимает её специфику и в какой степени данная роль им принимается и усваивается.

Усвоение и принятие работниками своих официальных ролей в производственном коллективе предполагает прежде всего понимание официальных целей данного коллектива и согласие с ним. На практике далеко не всегда официально установленные цели коллектива совпадают с тем направлением, которое по мнению ряда его членов должно быть главным. Порой обнаруживается, что цели, признанные официально как первостепенные, не воспринимаются в качестве таковых некоторыми работниками.

Эффективность выполнения работниками должностных обязанностей обусловлена также особенностями его оценки собственного ролевого поведения. Встречаются ситуации, когда субъективное понимание и оценка личностью отдельных элементов своей должностной роли не полностью соответствуют требованиям, предъявляемым со стороны коллег, других работников организации.

В этой связи анализ особенностей понимания личностью своей должностной роли и самооценок ее ролевого поведения в сочетании с определенными корректирующими мероприятиями может быть использован с целью оптимизации управления. Иными словами, управляющее воздействие в этом случае должно обеспечивать увеличение степени соответствия между официальной социальной ролью и тем, какой она понимается работником, а также между официальной и собственной оценками ролевого поведения.

Для успешного выполнения своих должностных обязанностей необходимо не только знание и понимание официальных предписаний, но также внутренняя готовность работника принять данную роль и, наконец, его последующая активность. В таком случае официальные ролевые предписания подкрепляются соответствующими требованиями человека к самому себе.

При этом следует особенно подчеркнуть значение ответственности как свойства личности, определяющего её отношение к своим функциональным обязанностям в производственном коллективе. **Ответственность** служит средством внутреннего контроля (самоконтроля) и внутренней регуляции (саморегуляции) деятельности личности, которая выполняет должное по своему усмотрению, сознательно и добровольно. Ответственность личности всегда носит социальный характер, поскольку представляет собой ориентацию на исполнение определённых социальных требований, норм и образцов поведения в соответствии с её местом в системе общественных отношений.

Люди в смысле сформированности у них свойства ответственности отличаются друг от друга, их можно разделить на более ответственных или менее ответственных. Первые лучше осознают ответственность за выполнение своих производственных и общественных обязанностей, что ярко проявляется у них на поведенческом уровне, при этом случаи невыполнения своих обязанностей для них нехарактерны.

Вторые реже выступают на собраниях, меньше проявляют готовность помочь товарищам в ходе работы, не показывают особой заинтересованности в делах коллектива, чаще нарушают трудовую дисциплину и срывают сроки выполнения производственных заданий. Перечисленные поведенческие проявления являются как бы своеобразным индикатором, позволяющих отнести лиц к категориям менее ответственных.

Степень ответственности работника зависит от уровня осознания им отдельных видов должностных обязанностей. Одни из этих обязанностей осознаются субъектом как неотделимые от его социальной роли и собственного Я, а другие – как второстепенные, не затрагивающие его Я. Отсюда следует и разная степень реализации обязанностей: то, что лучше осознается, лучше выполняется.

Следует отметить, что основы ответственного отношения личности к порученным ей обязанностям закладываются и формируются еще с раннего детского возраста, на это влияют такие особенности семейного уклада, как трудовые нормы, ролевая структура, стиль руководства, характер взаимоотношений и т.д. Однако это никоим образом не исключает необходимости систематической административно–воспитательной деятельности, направленной на стимулирование ответственного отношения работников к своим социальным ролям в системе управления.

Поскольку психические свойства личности не только проявляются, но и формируются в деятельности, то следует учитывать влияние выполняемых личностью социальных ролей на её психологические особенности.

В процессе выполнения трудовой деятельности у человека формируются новые черты личности: развивается воля, проявляется инициативность, возникает потребность в планировании деятельности. Свойства личности, сформировавшейся в рамках выполнения ею профессионально–функциональной роли, становятся чертами характера и начинают проявляться во всех других сферах жизнедеятельности данной личности. Поэтому одним из видов управляющих воздействий в ходе социального управления может быть поручение работнику таких обязанностей или функций, которые формируют у него свойства личности, необходимые для последующей деятельности.

В процессе освоения той или иной профессионально–функциональной роли происходит адаптация личности к социально–производственным условиям труда. Такая адаптация основывается не только на пассивно–профессиональных, но и на активно–преобразующих связях личности с окружающей средой, в результате чего складывается **индивидуальный стиль деятельности** личности, что позволяет ей выполнять с определенным успехом свою профессионально–функциональную роль. Индивидуальный стиль деятельности позволяет обеспечить требуемую эффективность выполнения конкретного вида деятельности путем изменения способа её выполнения с учётом индивидуальных психологических особенностей работника.

Еще одной важной характеристикой личности является уровень её притязаний. Обычно **уровень притязаний** определяют как степень трудности цели, к достижению которой стремится данная личность. Он формируется в результате переживания успеха или неуспеха в прошлых действиях. Уровень притязаний тесно связан с **уровнем самооценки** личности. При этом стремление к повышению самооценки в условиях свободного выбора степени трудностей целей приводит к конфликту двух тенденций. Тенденция повысить притязания, чтобы добиться максимального успеха (или неуспеха), связанного с достижением (или не достижением) цели, влечет за собой смещение уровня притязаний в область более трудных (или более лёгких) задач. Если же человек после успеха снижает трудность избираемой цели или же наоборот после неудачи повышает трудность цели, то это представляет собой нетипичные изменения уровня притязаний, которые го-

ворят либо о нереалистическом уровне притязаний, либо о неадекватной самооценке.

Люди, обладающие реалистичным уровнем притязаний, отличаются уверенностью в своих силах, настойчивостью в достижении цели, большей продуктивностью и критичностью в оценке достигнутого.

Неадекватность самооценки может привести к крайне нереалистичным (заниженным или завышенным) притязаниям. В поведении это проявляется в выборе слишком трудных или слишком лёгких целей, в повышенной тревожности, неуверенности в своих силах, тенденции избегать ситуаций соревнования, некритичности в оценке достигнутого, ошибочности прогноза и т.п.

Уровень притязаний личности формируется под воздействием ряда факторов. Это стандарты успеха, существующие в социальных группах, к которым относится данная личность, уровень её самоуважения (включая самооценку), её прошлый опыт, степень осознания соответствующей социальной роли, успехи и неудачи в процессе движения к цели.

Например, успех нередко рождает стремление к более трудным целям, в то время как неудача побуждает человека понижать уровень своих притязаний. Конечно, это не исключает того, что спустя некоторое время после неудачи, проанализировав её причины, человек снова будет ставить перед собой те же самые, трудные цели.

Многое зависит и от того, как личность оценивает свои возможности в данном отношении. В целом все люди в этом отношении делятся на три группы: первая – лица, которые адекватно оценивают свои возможности, вторая – склонные к постоянной их переоценке, третья – к столь же постоянной недооценке.

Уровень притязаний тесно связан с осознанием личностью её социальной роли. Если, например, человек, назначенный на руководящую должность, считает себя неспособным к выполнению руководящих функций, чувствует себя не в своей тарелке, считает, что занимает чужое место, то и уровень его притязаний в рамках этой социальной роли будет чрезвычайно низким. Такой руководитель не будет требователен к подчиненным, будет неспособен отстаивать интересы своего коллектива в спорах с вышестоящим руководством, будет проявлять нерешительность и медлить с принятием решений.

Уровень притязаний личности в области трудовой деятельности зависит от возраста, образования, пола и социального происхождения.

Например, выявлено, что с увеличением возраста (до определённого периода) уровень притязаний, связанный с “творческими” потребностями, повышается, а затем снижается. Эта переломная точка различна в разных профессиональных группах и составляет для рабочих период в 19 – 25 лет, для ИТР – в 30-35 лет.

Возрастает уровень притязаний и с ростом уровня образования, и у рабочих, и у ИТР по мере роста уровня образования усиливается ориентация на творческие компоненты деятельности.

Связь между полом работника и уровнем его притязаний проявляется в том, что обычно запросы женщин к содержанию труда и размеру заработка существен-

но ниже, чем у мужчин, в то же время в отношении условий труда уровень притязаний женщин гораздо выше, чем у мужчин.

Важным стимулирующим фактором трудовой деятельности каждого работника является его зарплата. В этой связи представляет интерес рассмотрение притязаний личности в отношении зарплаты. Существует так называемая “**социальная норма заработной платы**”, т.е. такой её уровень, который работники той или иной группы считают для себя “нормальным”, соответствующим их трудовому вкладу. Эта “норма” зависит от пола и возраста работника, его профессии, квалификации, отрасли, в которой он занят и т.п.

Сопоставляя получаемую им заработную плату с “социальной нормой” человек оценивает свое место работы. “Социальная норма” заработной платы динамична, она растёт по мере роста жизненного уровня. Однако всегда конкретный человек, оценивая материальное вознаграждение за свой труд, сравнивает его с “социальной нормой”. Неудовлетворённость у него возникает тогда, когда величина его вознаграждения оказывается ниже уровня, воспринимаемого как “справедливый”.

Поведение личности в коллективе организации строится на основе соответствующих **социальных норм**. Эти нормы можно определить как исторически сложившиеся или установленные стандарты поведения и деятельности, соблюдение которых выступает для индивида и группы необходимым условием на включения в определенное социальное целое. Они представляют собой совокупность правил и требований, вырабатываемых каждой реально функционирующей общностью и играющих роль важнейшего средства регуляции поведения членов данной группы, характера их взаимоотношений, взаимодействия и общения. Групповые нормы являются специфическим видом и своеобразной призмой преломления социальных норм, регулирующих жизнедеятельность больших групп и всего общества в целом. Наличие в группе более или менее развитой, разветвленной и относительно устойчивой системы групповых норм не только позволяет ей соотнести поведение каждого своего члена с выработанным эталоном и на этом основании выбрать наиболее эффективное средство воздействия на данную личность, но и значительно облегчает осуществление социального контроля за активностью этой общности со стороны социального окружения.

Социальные нормы присущи всяким группам – и большим и малым. При этом социальные нормы тесно связаны с массовым сознанием соответствующего класса или слоя. Например, в производственных малых группах, действующих в условиях наёмного труда, на неформальной основе часто возникают неписанные стандарты уровня продуктивности, который не следует превышать.

Некоторые социальные нормы приобретают такой устойчивый характер, что регулируют какие-либо стороны деятельности членов группы при значительном или даже полном изменении её состава. При этом соответствующие моральные ценности и образцы поведения становятся традиционными, что способствует осуществлению их преемственности. Примером такого поведения социальных норм является так называемая “дедовщина в армии”.

Социальные нормы могут возникать в результате целенаправленной деятельности официальных организаций, а также стихийным, неофициальным образом. Обычно для производственных коллективов характерны нормы, представляющие собой сплав официальных и неофициальных сторон их деятельности.

Уровень и характер требований коллектива к личности зависит от социально-демографических особенностей коллективов и уровня культуры его членов.

Групповые нормы могут формироваться под влиянием наиболее авторитетных членов коллектива, подающих пример остальным. При этом такой пример может быть как позитивным, так и негативным.

Библиотека БГУИР

3. ПОЗНАВАТЕЛЬНЫЕ ПРОЦЕССЫ ЛИЧНОСТИ

3.1. Ощущение и восприятие

Отражение человеком окружающего реального мира осуществляется посредством познавательных психических процессов: ощущения, восприятия, памяти, мышления, воображения и внимания.

Процесс познания окружающего мира осуществляется на двух уровнях: чувственного познания на основе ощущений, восприятия и представлений и логического познания, осуществляемого с помощью понятий, суждений и умозаключений.

Разнообразную информацию из внешней среды человек получает с помощью ощущений.

Ощущение – это простейший познавательный процесс, состоящий в отражении отдельных качеств предметов при их непосредственном воздействии на органы чувств.

У человека ощущение тесно связано с более сложным познавательным процессом – восприятием.

Восприятие – это отражение в сознании человека предметов или явлений при их непосредственном воздействии на органы чувств. Можно сказать, что восприятие как бы интегрирует (упорядочивает) ощущение и создает на их основе целостные образы вещей и событий.

Восприятие зависит не только от объекта-раздражителя, но и от субъекта. Воспринимает не изолированный глаз или ухо, а человек, и поэтому в восприятии всегда проявляются особенности его личности.

Зависимость восприятия от особенностей личности называется **апперцепцией**. Люди могут находиться в одной и той же ситуации, но воспринимать ее будут каждый по-своему. К факторам, влияющим на восприятие можно отнести объект и субъект восприятия в контексте ситуации, в которой происходит процесс восприятия.

Когда человек (субъект) пытается интерпретировать то, что он видит, на это в значительной степени влияют особенности его личности. Личностные характеристики субъекта восприятия создают так называемую критериальную основу, которая оказывает существенное воздействие на восприятие. Такую основу составляют расположения, мотивы, интересы, прошлый опыт и ожидания субъекта.

Расположения – это устойчивая система отношений личности к окружающему миру, которая определяется основными компонентами структуры личности: темпераментом и характером, способностями, направленностью личности. Расположения обычно проявляются в предпочтениях, которые отдает личность тем или иным условиям и обстоятельствам.

Например, студент А. предпочитает малочисленные аудитории для занятий, так как он любит задавать множество вопросов преподавателю. Студент Б. наоборот

рот предпочитает большие аудитории, он редко задает вопросы и предпочитает анонимность, которая возможна только при большом количестве людей. Когда оба в начале семестра узнают, что будут заниматься в большом потоке, их восприятие будет различным. Студент А – расстроен, а студент Б – рад. Они по-разному интерпретируют одну и ту же ситуацию, так как у них различные расположения относительно больших аудиторий.

Мотивы. Неудовлетворенные потребности или мотивы стимулируют личность и могут существенно сказаться на результатах восприятия. Например, когда в эксперименте с голоданием люди-участники – находились без пищи от 2 до 16 часов. Результаты восприятия ими стертых картинок существенно разными – продолжительность голодания повлияла на интерпретацию изображения. Те, кто не ел в течение 16 часов, гораздо чаще принимали картинки за изображения пищи.

Интересы. Личные интересы как бы сужают фокус восприятия. Например, пластический хирург с большей вероятностью обратит внимание на нос несовершенной формы, чем слесарь–сантехник.

Прошлый опыт и знания. Предшествующий опыт как бы сужает фокус восприятия. Очень часто прошлый опыт как бы аннулирует интерес к объекту. То, что нам знакомо, нам менее интересно и привлекательно, чем что-то новое. Именно поэтому, когда в постоянной компании появляется новичок, он всегда привлекает к себе внимание. При этом внимание к нему обусловлено не его исключительными достоинствами, а часто только тем, что он здесь новое, свежее лицо.

В то же время прошлый опыт и знания могут существенно обогатить и расширить результаты восприятия. Чем больше человек знает об объекте, тем больше сторон, особенностей, нюансов он в нем способен увидеть.

Например, если показать один и тот же объект – лист с фрагментом программы для компьютера разным людям, то они по-разному дадут интерпретацию увиденному. Тот, кто не знает английского языка и языка программирования – затруднится с ответом, тот, кто знает английский, но не знает языка программирования – скажет, что узнает знакомые английские слова, знающий язык программирования даст ответ, что это фрагмент программы на языке “ПАСКАЛЬ”, а опытный программист скажет, что это программа на языке “ПАСКАЛЬ”, написанная начинающим программистом, так как порядок команд неудачен.

Ожидания. Зачастую люди видят то, что им хочется увидеть или услышать.

На восприятие существенно влияют также эмоции и чувства, испытываемые субъектом. Положительные эмоции и чувства приводят к тому, что воспринимающий видит только достоинства и не замечает недостатков (эффект “розовых очков”), а отрицательные – приводят к обратному результату (эффект “черной призмы”).

Восприятие зависит также от стоящей перед человеком задачи или цели его деятельности. Например, когда мы просто слушаем музыку оркестра, мы воспринимаем музыку и мелодию в целом, не выделяя в ней звучание отдельных инструментов. Если же мы ставим перед собой задачи проследить партию того или иного инструмента, то восприятие звучания этого же оркестра станет существенно

иным. Звук отслеживаемого инструмента как бы выделится, а все остальные звуки станут чем-то вроде фона.

Существенным фактором, влияющим на процесс восприятия, является установка субъектов. Примером искажения восприятия под влиянием установки является сюжет комедии Н. В. Гоголя “Ревизор”.

Еще одной особенностью восприятия является то, что человек всегда дополняет воспринимаемую информацию чем-то своим, приносит в нее что-то субъективное.

Например, если задать вопрос компьютеру “Какой номер телефона был у Пушкина?”, то компьютер потребует уточнения вопроса. Если же этот же вопрос адресовать аудитории, то в большинстве случаев мы получим ответ “У Пушкина не было телефона”. Такой ответ обусловлен тем, что человек дополнил вопрос, привнес в него свое собственное суждение типа: поскольку в вопросе не называют, какого Пушкина имеют в виду, значит, речь идет обо всем известном Пушкине Александре Сергеевиче.

Восприятие зависит также от особенностей объекта. Например, внешние особенности человека влияют на его восприятие. Люди с громким голосом или высокого роста заметнее, чем люди с тихим голосом или среднего роста. То же самое относится и к внешне привлекательным или внешне отталкивающим людям. Именно поэтому внешний вид панков, их прически, одежда и макияж есть не что иное, как средство привлечения к себе внимания, есть способ воздействия на восприятие.

Движение, звуки, размер объекта и другие атрибуты также способствуют лучшему восприятию. Именно, поэтому все женщины стремятся одеваться и выглядеть индивидуально и неповторимо. Они интуитивно понимают, что любой атрибут внешности, отличающий их от других, способствует привлечению внимания и лучшему восприятию.

Восприятие зависит также от контекста, то есть тех условий, в которых происходит процесс восприятия. Объекты чаще всего находятся не в изоляции, поэтому их восприятие всегда сопряжено с воздействием фона, это приводит к тому, что мы группируем схожие и близкие вещи.

Именно поэтому справедливо отмечено, что в театре на сцене король не может играть сам себя, короля всегда играет свита.

Объекты, которые находятся либо в пространственной, либо во временной близости друг к другу, имеют тенденцию быть воспринятыми вместе, а не раздельно.

Например, в отделе одновременно увольняются несколько сотрудников. Оценивая ситуацию, мы склонны искать общую причину, хотя события могут быть никак не связаны.

Влияние контекста на результаты восприятия хорошо иллюстрирует следующая ситуация.

Мы можем не обратить внимание на юную прелестницу в облегающем вечернем платье с ярким макияжем в ночном клубе в субботу, но она обязательно

привлечет всеобщее внимание, если появится в таком виде в понедельник в вузовской аудитории.

Все сказанное о факторах, влияющих на процесс восприятия, говорит о том, что восприятие – активный процесс, которым можно управлять.

3.2. Память

Для того чтобы успешно ориентироваться в окружающем мире, человеку недостаточно получать с помощью органов чувств информацию о его состоянии. Чтобы окружающий, быстро изменяющийся мир не воспринимался человеком каждый раз как что-то новое и незнакомое, он (человек) должен обладать способностью сохранять и накапливать информацию об окружающем мире. Такую способность человеку обеспечивает его память.

Память – это запоминание, сохранение и последующее воспроизведение индивидом его индивидуального опыта. Она включает в себя следующие процессы: запоминание, сохранение, воспроизведение и забывание.

Различают следующие виды памяти:

а) **по характеру психической активности, преобладающей в деятельности**, выделяют двигательную, эмоциональную, образную и словесно – логическую память;

б) **по характеру целей деятельности** – произвольную и непроизвольную;

в) **по продолжительности сохранения информации** – кратковременную, оперативную и долговременную.

Двигательная память – это память на движения. Люди, обладающие хорошей двигательной памятью, характеризуются физической ловкостью, сноровкой в труде, они легко и быстро усваивают новые виды деятельности, требующие хорошей координации движений. В том, что мы умеем ходить, писать, управлять автомобилями, играть на гитаре и т.д. и т.п. основную роль играет двигательная память.

Эмоциональная память – это память на эмоциональные состояния, возникающие в тех или иных ситуациях. Это очень важный вид памяти, т.к. дополняет другие виды памяти. Эмоции всегда сигнализируют о том, как удовлетворяются наши потребности. Пережитые и сохраненные в памяти эмоции выступают как сигналы либо побуждающие к действию, либо как удерживающие от нее.

Образная память – это память на зрительные, слуховые, вкусовые, обонятельные и др. образы. Это профессиональный вид памяти, его развитие определяется условиями деятельности. Он хорошо развит у людей художественных профессий.

Словесно-логическая память – это память на мысли, которые у человека оформлены средствами языка – словами.

Непроизвольной памятью называется процесс запоминания, сохранения и воспроизведения, в котором отсутствует сознательная цель что-либо запомнить или вспомнить. Соответственно **произвольная память** – это процесс целенаправленного запоминания или припоминания информации.

В **кратковременной памяти** в течение долей секунд сохраняется вся поступившая информация. Оперативная память обеспечивает хранение промежуточных результатов, необходимых до конца решения текущей задачи, в **долговременной памяти** информация накапливается как бы впрок и сохраняется длительное время.

Все виды памяти тесно взаимосвязаны.

Запоминание, сохранение, воспроизведение и забывание информации имеет ряд закономерностей, поэтому можно выделить ряд законов памяти:

1. **Закон осмысления:** чем глубже осмысление запоминаемого, тем лучше оно сохраняется в памяти.

В памяти запечатлеваются не столько сами слова и предложения, составляющие текст, сколько содержащиеся в них мысли. Именно мысли первыми приходят в голову, когда нужно вспомнить содержание текста.

В зависимости от количества и работы, потраченной на изучение (осмысление) материала, можно выделить несколько уровней усвоения знаний.

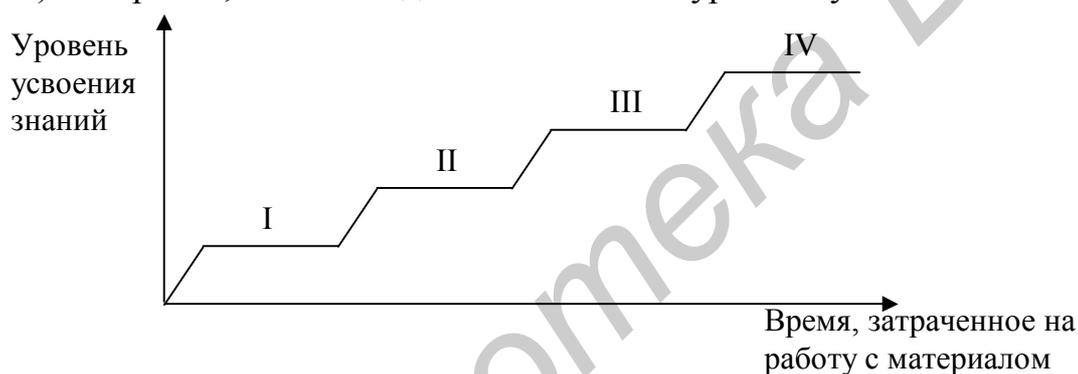


Рис.5 Уровни усвоения знаний

I - знания – узнавания, когда материал можно узнать при повторном восприятии;

II - знания – копии, когда материал можно воспроизвести словами оригинала (или источника);

III - знания – трансформации, когда материал можно воспроизвести своими словами и применить для решения задач по образцу;

IV – знания – умения, когда материал может использоваться для решения новых, оригинальных задач.

Для улучшения запоминания важно должным образом организовать информацию в момент запоминания. Для этого целесообразно использовать опорные слова, схемы, диаграммы, таблицы. Хорошие результаты дает прием прогнозирования, состоящий в том что, начав читать новый материал, следует попытаться после выдвижения автором нескольких аргументов, сделать самостоятельно вы-

вод. Возникающие при этом эмоции (положительные, если правильно спрогнозировал и отрицательные, когда нет) улучшают запоминание.

Если требуется запомнить большие объемы информации, целесообразно материал разбить на части (смысловые фрагменты), озаглавить их и связать заголовки по смыслу, т.е. составить план. Проработанный таким образом материал запомнится значительно лучше.

2. **Закон интереса:** интересное запоминается легко, так как для этого не требуется много усилий.

Поэтому следует предполагаемый для запоминания материал делать интересным. Для этого его следует излагать в яркой, образной, проиллюстрированной убедительными примерами форме, что определит непосредственный интерес и улучшит запоминание.

Основа формирования опосредованного интереса к материалу – это осознание его действительной значимости. Поэтому всегда важно показывать, для чего этот материал будет нужен, где его потом можно будет использовать в будущей работе.

3. **Закон установки:** запоминание происходит лучше в том случае, если имеется установка «запомнить».

Такая установка может задаваться извне, например, словами лектора «обратите на это внимание», «запомните, пожалуйста», «главное здесь то ...» и т.п. или когда сам человек ставит перед собой задачу «запомнить всерьез и надолго».

В обоих случаях такая установка актуализирует произвольную память, что способствует лучшему запоминанию.

4. **Закон действия первоначального впечатления:** чем ярче первое впечатление от материала, тем прочнее он запоминается.

Первое впечатление можно усилить рационально и эмоционально. При рациональном усилении можно направить информацию по нескольким каналам: прослушать и записать, зарисовать, проговорить, например, обсудить ее с кем-либо. При этом особенно полезно обсуждение с лицом, придерживающимся противоположной точки зрения.

При эмоциональном усилении следует вызвать максимум эмоций, которые связаны с запоминаемой информацией. Однако при этом следует помнить, что отрицательные эмоции, не связанные с запоминаемым материалом (неуверенность, печаль, раздражение, страх), мешают запоминанию.

5. **Закон контекста:** информация легче запоминается и воспроизводится, если ее соотносить с другими одновременными впечатлениями.

Контекст, в котором происходит то или иное событие и впечатление, им (контекстом) создаваемое, существенно улучшает запоминание и последующее воспроизведение. Поэтому всегда надо обращать внимание на контекст или даже специально создавать его, облекая запоминаемую информацию в какой-либо сюжет и тем самым, увеличивая его число связей с другим материалом. Возникающие в результате этого ассоциации облегчают запоминание и воспроизведение.

6. **Закон оптимальной длины запоминаемого ряда:** чем больше длина запоминаемого ряда стимулов превышает объем кратковременной памяти, тем хуже он запоминается.

Для того чтобы человек мог запомнить и воспроизвести как можно больше информации, необходимо, чтобы одновременно предъявляемый ему ряд стимулов равнялся или ненамного превышал средний объем его кратковременной памяти (7 ± 2). Например, если человеку предложить для запоминания два разных по длине ряда слов, в одном из которых 10, а в другом 30 слов, то он сможет воспроизвести больше слов из первого ряда.

7. **Закон торможения:** всякое последующее запоминание тормозит предыдущее.

Поэтому лучший способ забыть только что заученное – сразу вслед за этим попытаться запомнить схожий материал. Любая информация, чтобы быть хорошо запомненной, должна «отстояться».

При этом следует иметь в виду, что на запоминание влияет не только последующая, но и предшествующая деятельность, то есть здесь как бы имеет место явление интерференции.

Иными словами, если до момента запоминания или после него человек осуществляет деятельность, связанную с запоминанием сходного материала, это приведет к ухудшению сохранения информации. Это связано с тем, что соседствующие по времени события человек воспринимает как закономерно связанные, поэтому возникает множество связей с предшествующей или последующей информацией, в результате она как бы «размывается».

8. **Закон края:** лучше запоминается то, что сказано (написано, представлено и т.п.) в начале и особенно в конце ряда (фрагмента) информации и хуже запоминается середина.

Поэтому то, что должно быть хорошо запомнено, следует в процессе сообщения помещать в начало или в конец информационного фрагмента.

9. **Закон повторения:** повторение способствует лучшему запоминанию. Повторение способствует сохранению информации в оперативной памяти до того, как она будет закодирована и переведена в долговременную память.

Народная мудрость зафиксировала эту закономерность в известной пословице: «Повторение – мать учения».

Известный немецкий психолог Г.Эббингауз, много внимания уделявший исследованию памяти, установил, что большая часть информации «теряется» сразу после запоминания, а течением времени забывается все меньшее количество информации.

Если что-либо следует хорошо и надолго запомнить, то необходимо как минимум четыре повторения: первый раз нужно повторить сразу после запоминания, второй раз – через 20-30 мин, третий – через день, четвертый – через две-три недели.

Различные виды повторения приводят к неодинаковым результатам. Лучший вид – активное повторение, когда оно осуществляется в виде воспроизведения, это

в несколько раз эффективнее, чем в виде пассивного повторения (дополнительного чтения, прослушивания, просмотра). Иными словами, в процессе повторения воспроизведение важно не подменять узнаванием, поскольку последнее требует меньше усилий и соответственно не обеспечивает лучшего запоминания.

10. Закон преимущества или деятельности: цель деятельности запоминается лучше, чем ее условия.

Это означает, что для того чтобы лучше запомнить материал, нужно организовать работу с ним так, чтобы запоминаемое в ней было целью, а не условиями.

3.3. Мышление

В окружающем человека мире существует много объектов и явлений, которые недоступны непосредственному чувственному познанию, то есть их нельзя обнаружить с помощью органов чувств, так как возможности последних ограничены. Например, человек не может увидеть молекулы и атомы, не воспринимает ультрафиолетовое излучение, не может услышать инфра- и ультразвук. Однако для успешной жизнедеятельности человеку исключительно важно познавать все, что реально существует, и такую возможность дает человеку его мышление.

Мышление – это процесс сознательного отражения действительности в таких объективных ее свойствах, связях и отношениях, которые недоступны непосредственному чувственному восприятию.

Мышление – такой компонент познавательной действительности, который позволяет открыть главные, существенные связи предметов и явлений окружающего мира.

Любая познавательная деятельность начинается с ощущений и восприятий и только затем может произойти переход к мышлению. Мышление не может быть без чувственного познания, через ощущения и восприятия мышление непосредственно связано с внешним миром и является его отражением. Правильность такого отражения всегда проверяется практикой.

Та чувственная практика мира, которую ежедневно дают наши ощущения и восприятия, необходима, но недостаточна для его глубокого и всестороннего познания. В ней почти не расчленены сложнейшие взаимосвязи различных предметов, событий и явлений, их причин и следствий, а также взаимопереходов друг друга.

В восприятии вещи и явления, а также их свойства даны сплошь и рядом в случайных единичных связях. В чувственной картине представлено вместе: и случайное, и закономерное, и единичное, и общее, все это выступает перед нашими органами чувств в нерасчлененном виде.

Если бы не было мышления, то познание никогда не могло бы выйти за пределы чувственно воспринимаемого. Мышление соотносит данные ощущений и восприятий, сопоставляет, сравнивает, раскрывает отношения, опосредования и

через отношения между непосредственно чувственно данными свойствами вещей и явлений раскрывает новые, непосредственно чувственно не данные, абстрактные их свойства.

Задачей мышления является выявление существенных, необходимых связей, основанных на реальных зависимостях, отделив их от случайных совпадений в той или иной частной ситуации.

Выявляя необходимые, существенные связи, переходя от случайного к необходимому, мышление вместе с тем переходит от единичного к общему. Это означает, что мышление всегда осуществляется в обобщениях, только то, что существенно связано, является общим при многообразных изменениях несущественных обстоятельств. Поэтому, раскрывая существенные связи, мышление всегда обобщает, оно идет от единичного к общему и от общего к единичному.

Следовательно, можно сказать, что мышление – это опосредованное–основанное на раскрытии связей, отношений, опосредований – и обобщенное познание действительности.

Все мыслительные операции возникли и выполнялись сначала как практические операции – действия и лишь затем перешли во внутренний план и стали операциями теоретического мышления. Мышление зародилось в трудовой деятельности как практическая операция, как компонент практической деятельности и лишь затем выделилось в относительно самостоятельную теоретическую деятельность.

Мышление современного человека – это продукт и результат длительного эволюционного процесса развития его психики. В ходе эволюционного развития психики мышление прошло следующие основные стадии: наглядно-действенное мышление, наглядно-образное мышление и словесно-логическое мышление.

Наглядно-действенное мышление характеризуется тем, что решение задачи осуществляется с помощью реального, физического преобразования ситуации, опробования свойств объектов. Можно сказать, что это «ручное» мышление.

Наглядно-образное мышление связано с представлением ситуаций и изменений в них. Оно опирается на образы, то есть зрительные представления и их трансформации. В образе может быть зафиксировано видение предмета с различных (нескольких) точек зрения. Такое мышление позволяет соединить в образе непривычные «невероятные» сочетания предметов и их свойств.

Словесно-логическое мышление характеризуется использованием понятий и логических конструкций. Оно функционирует на базе языковых средств. **Понятие** – это опосредованное и обобщенное знание о предмете, основанное на раскрытии его более или менее существенных связей и отношений. Формой существования понятия является слово.

В ходе онтогенетического развития психики (с момента рождения и дальше) мышление человека последовательно проходит этапы наглядно-действенного, наглядно-образного и словесно-логического мышления. У современного взрослого человека одновременно сосуществуют и дополняют друг друга все три названные вида мышления. При этом, однако, абсолютно преобладает словесно-логическое мышление.

Всякий мыслительный процесс по своему внутреннему строению является действием или актом деятельности, направленным на разрешение определенной задачи. Задача включает в себе цель для мыслительной деятельности человека, соотносенную с условиями, которыми она задана.

Непосредственным толчком к разворачиванию мыслительного процесса является сознание проблемной ситуации, которая проявляется как рассогласование между известными человеку принципами и способами выполнения действий и новыми условиями, исключающими их применение. Затем проблемная ситуация переформулируется в задачу (цель, данную в определенных условиях). Следует сказать, что очень часто процесс преобразования проблемной ситуации в задачу недостаточно осознается человеком и ему кажется, что все начинается с задачи.

Далее идет процесс решения задачи, включающий в себя выдвижение и анализ гипотез, и формирование общей схемы решения.

Заключительной фазой мыслительного процесса является решение проблемы или формулирование результата.

Элементами, с которыми оперирует мышление, являются образы, представления, понятия, суждения и умозаключения, а к основным операциям мышления относят анализ, синтез, сравнение, обобщение, классификацию, абстрагирование и конкретизацию.

Анализ – это мысленное расчленение предмета, явления, ситуации и выявление составляющих его элементов, частей, моментов, сторон. При помощи анализа человек может выделить явления из тех случайных и несущественных связей, в которых они часто даны нам в восприятии.

Синтез – восстановление расчлененных анализом частей целого, со вскрытием при этом существенных связей и отношений между выделенными анализом элементами.

Сравнение – сопоставление предметов, явлений и их свойств с целью установления их тождества или различия.

Классификация – это группировка предметов или явлений на основе определенных признаков. Она осуществляется на основе сравнения.

Обобщение – отбрасывание специфических, особенных, единичных признаков и сохранение только тех, которые оказываются общими для ряда единичных предметов.

Мышление имеет ярко выраженный индивидуальный характер. Особенности индивидуального мышления проявляются в разных соотношениях видов и форм, операций и процедур мыслительной деятельности. Важнейшими качествами мышления являются следующие.

Самостоятельность мышления – умение формулировать задачи и находить пути их решения, не прибегая к помощи других людей.

Быстрота – скорость решения задач, легкость в продуцировании идей.

Глубина – способность проникать в сущность вещей и явлений, понимать причины и глубинные закономерности.

Гибкость – способность быстро менять стратегию и тактику решения мыслительных задач, избегать влияния инерции и трафаретности мышления.

Широта – способность видеть проблемы системно, многосторонне, во взаимосвязи с другими явлениями.

Критичность – объективная оценка полученных результатов, стремление подвергать сомнению гипотезы и решения.

Оригинальность – способность производить новые идеи, отличные от общепринятых.

Мышление носит потребностно-мотивационный характер. Все операции мыслительного процесса вызваны потребностями, мотивами, интересами личности, ее целями и задачами. Мыслит не мозг человека сам по себе, а сам человек, личность в целом. Поэтому большое значение имеют активное стремление человека к развитию своего интеллекта и готовность активно использовать его в полезной деятельности.

3.4. Способы активизации мышления

В первую очередь необходимо отметить особую роль самоорганизации, осознания правил и приемов умственной деятельности. Человек должен хорошо понимать сущность умственного труда, осознавать его основные приемы. Если у него нет желания и умения организовывать свою умственную деятельность, он обычно не достигает высокого уровня развития мышления даже при благоприятных обстоятельствах (задатках и условиях).

Для повышения продуктивности мышления можно использовать умение управлять такими его этапами, как постановка задачи, создание оптимальной мотивации, регулирование направленности произвольных ассоциаций, максимальное включение, как образных, так и символических компонентов, использование преимуществ понятийного мышления, а также снижение изменений критичности при оценке результата – все это позволяет сделать процесс мышления более эффективным, активизировать его.

Важным моментом стимуляции мышления является создание и поддержка мотивации. При этом содержание мотива может быть самым разным, начиная от жизненной необходимости и кончая желанием получить интеллектуальное удовольствие.

Практика показывает, что если задача определена собственными интересами, она значительно сильнее и длительнее побуждает к преодолению трудностей решения, чем навязанная извне.

Устойчивая мотивация создает неоценимые преимущества, она позволяет человеку, столкнувшемуся при решении задачи с трудностями, время от времени переключать свою деятельность на другие задачи, не упуская из виду и первую. Такое переключение выступает как профилактическая мера, предохраняющая че-

ловека от переутомления, кроме того, она позволяет использовать так называемые бессознательные компоненты мышления. Дело в том, что отложенная нерешенная задача не исчезает и сознания человека, в то время, как сознание человека направлено на другие дела и заботы, процесс решения этой задачи продолжается на подсознательном уровне.

Следует отметить при этом также, что важную роль играет сила мотива. Так, слабая мотивация не обеспечивает достаточной развернутости мыслительного процесса, а слишком сильная, когда значимость результата завышена, препятствует принципу переноса процесса решения на другие задачи, это характерно для поведения человека в экстремальных ситуациях, например, на экзамене. Все мы хорошо знаем, что на экзамене иногда трудно решить хорошо знакомую задачу.

Для поддержания оптимальной мотивации следует постепенно наращивать сложность задач, посильных для данного человека. Двигаясь от успеха к успеху, он укрепляет уверенность в себе и способность преодолевать еще большие препятствия.

При эмоциональном перевозбуждении может появиться другой отрицательный момент в мыслительном процессе – тенденция к стереотипизации. В таком случае решение простых задач может даже улучшиться, но выполнение сложных всегда ухудшается. Именно поэтому ситуация спешки и конкуренции не способствуют решению сложных мыслительных задач, обычно сложные творческие задачи хорошо даются людям, которые работают спокойно, не спеша, не стремясь решать задачу как можно скорее, не думая о том, как бы опередить конкурентов.

Существует много способов создания оптимальной мотивации. Иногда целесообразно бросить человеку вызов – побудить его к преодолению трудной задачи, однако лучше всего показать значимость этой задачи лично для него.

Субъективное восприятие задачи как интересной существенно повышает вероятность ее решения. Поэтому для того чтобы сделать задачу привлекательной для человека, целесообразно очертить сферу его преимущественных интересов, где он максимально реализует свои способности, и с учетом этого формулировать задачу.

Мыслительную деятельность стимулируют также разные задачи, решение которых помогает развитию некоторых важных для мышления способностей.

Большое значение имеет способность выделять в условиях задачи главное и второстепенное. Для развития такого умения очень полезно решать задачи с избыточными данными, уводящими от правильного ответа.

Другой важной способностью является умение переформулировать проблему или посмотреть на нее под другим углом зрения. Такое умение развивается при решении задач с частично неверными данными. Такие задачи предполагают умение скорректировать постановку задачи. Переформулировать условие задачи можно различными способами: коррективацией задачи, попыткой решить сложную задачу по частям или превращением исходной задачи в более простую из той же области, переходом к более абстрактной постановке или применением отдельных аналогий.

При решении многих задач очень важна способность выделять принцип решения и переносить его с определенной задачи на широкий класс задач. Для этого полезнее решать одну и ту же задачу несколькими способами, чем несколько разных задач.

Активизирует мыслительный процесс и умение правильно ставить вопросы к задаче, поскольку они концентрируют внимание, ограничивая перебор гипотез в памяти. Форма вопроса накладывает неявные ограничения на направления мыслительного процесса при отыскании ответа. При этом имеет значение не только грамматическая структура вопроса, но и его словарный состав. Давно известно, что использование специальных терминов способствует однозначному пониманию вопроса и тем самым резко сокращает поле анализа при переборе различных гипотез. Разработан даже специальный метод решения творческих задач, при котором человек использует список правильно организованных вопросов. Ответы на эти вопросы обеспечивает всесторонний анализ проблемы и предотвращают преждевременное ограничение поиска решения среди наиболее вероятных альтернатив. Цепочка взаимосвязанных вопросов направляет мыслительный процесс в нужное русло и не дает мысли “растекаться”.

Как мы уже отмечали, вопросы дают толчок мышлению, ограничивая разнообразие произвольных ассоциаций, и поле осознанного перебора гипотез. Поскольку ассоциации очень подвержены индивидуальным и социальным штампам и стереотипам, необходимо осознано освободиться от жесткого влияния шаблонного мышления, добиваясь снятия так называемых **психологических барьеров**.

Сущность психологического барьера состоит в том, что человек начинает использовать штампы, незаметно для себя он попадает на “традиционный путь” мышления, начинает думать в общепринятом, обычном направлении и, естественно, ничего нового, оригинального придумать не может. Барьер не только сужает зону поиска гипотез, но и задаёт направление этого сужения. Существует несколько видов барьеров или своеобразных табу в мышлении, к ним относятся:

самоограничения, связанные с инертностью и трафаретностью нашего мышления;

преклонение перед авторитетами (“ещё Ньютон говорил, что эта задача не имеет решения”);

запреты, основанные на ложных аналогиях (“это похоже на создание вечного двигателя”);

представление о том, что никто не имеет права сомневаться в каком-либо решении, если сам не предполагает лучшего или более доказательного.

В повседневной жизни человек вынужден ежедневно решать задачи межличностного общения, при этом оказывается ему ещё труднее высвободиться из-под жесткого контроля традиционных и стереотипных подходов. При этом используется три стандартных подхода (ошибки атрибуции).

Чаще всего человек убежден, что большинство людей в аналогических ситуациях будет поступать так же, как он, и на этом строит свои прогнозы.

Далее он считает, что если обстоятельства не меняются, поведение людей тоже не должно меняться.

Человек также склонен объяснять свое поведение внешними факторами (ситуацией), в то время как поведение других людей он чаще объясняет внутренними, личностными факторами.

Совершенно очевидно, что ограничение возможных гипотез при анализе на основе этих установок может породить множество ошибок в понимании поступков окружающих людей.

3.5. Эмоции и чувства

Взаимодействуя с окружающим миром, познавая и изменяя его, человек не является бесстрастным автоматом и созерцателем. Действуя, он переживает то, что с ним происходит и им совершается, он относится определенным образом к тому, что его окружает. Переживание этого отношения человека к окружающему составляет сферу чувств и эмоций.

Эмоции и чувства – взаимосвязанные, но различающиеся явления эмоциональной сферы личности. **Эмоциями** считают более простые, непосредственные переживания в данный момент, связанные с удовлетворением или неудовлетворением потребностей. Проявляясь как реакции на предметы окружающей обстановки, эмоции связаны с первоначальными впечатлениями. Первое впечатление от чего-либо носит эмоциональный характер, является непосредственной реакцией (страх, гнев, удивление, радость) на какие-то внешние его особенности.

Чувство – это более сложное, чем эмоции, постоянное, устоявшееся отношение личности к тому, что она познает и делает, к объекту своих потребностей. Чувства характеризуются устойчивостью и длительностью, они могут продолжаться месяцы и даже годы. Чувство определяет динамику и содержание эмоций, имеющих ситуативный характер.

Эмоции можно охарактеризовать следующими признаками. Во-первых, в отличие от других познавательных процессов, например восприятия, которые отражают содержание объекта, эмоции выражают состояние субъекта и его отношение к объекту. Во-вторых, эмоции обычно отличаются полярностью, т.е. имеют положительный или отрицательный знак, например, радость – печаль, веселье – грусть, надежда – разочарование, удовольствие – неудовольствие.

Следовательно, можно сказать, что эмоции – это психологические процессы, отражающие в форме переживаний личную значимость и оценку внешних и внутренних ситуаций для жизнедеятельности человека.

При этом эмоциональные процессы приобретают положительный или отрицательный характер в зависимости от того, находится ли действие, которое чело-

век производит, или воздействие, которому он подвергается, в положительном или отрицательном отношении к его потребностям, интересам, установкам.

Эмоции и чувства выполняют две основные функции: сигнальную и регулятивную. Во-первых, они есть сигналы о том, что из происходящего в мире имеет значение для конкретного человека, что имеет отношение к его потребностям. И действительно, все, что не значимо для человека, не вызывает у него никаких чувств и эмоций. Во-вторых, эмоции и чувства выполняют еще и регулятивную функцию, т.е. они определяют в известной мере поведение человека, становясь длительными или кратковременными мотивами человеческой деятельности, порождая влечения, стремления к представляемой и мыслимой цели.

Эмоциональный процесс включает три основных компонента:

Эмоциональное возбуждение, определяющее мобилизационные сдвиги в организме. Во всех случаях, когда происходит событие, имеющее значение для человека, и такое событие констатируется в форме эмоционального процесса, происходит нарастание возбудимости, скорости и интенсивности протекания психических, моторных и восстановительных процессов. В отдельных случаях под влиянием таких событий возбудимость может, напротив, уменьшаться.

Знак эмоции: положительная эмоция возникает тогда, когда событие оценивается как позитивное, отрицательная – когда оценивается как негативное. Положительные эмоции побуждают действия поддержки позитивного события, отрицательные – побуждают действия, направленные на устранение контакта с негативным событием.

Степень контроля эмоции. Различают два состояния: сильного эмоционального возбуждения (страх, гнев, радость), при которых еще сохраняется ориентация и контроль, и крайнего возбуждения (паника, ужас, бешенство, экстаз, полное отчаяние), когда ориентация и контроль практически невозможны.

Эмоциональные процессы-переживания всегда сопровождаются у человека рядом произвольных и сознательных движений и отражаются в его мимике, жестике, изменении голоса, ряде физиологических реакций: сердцебиении, изменении дыхания, сужении или расширении кровеносных сосудов и т.п.

Эмоции и чувства человека имеют общественно-историческую природу. Это означает, что у человека они связаны с его многочисленными потребностями, которые развиваются и изменяются в ходе общественно-исторического развития.

Чувства свойственны только человеку, они социально обусловлены и представляют собой высший продукт культурно-эмоционального развития человека. Эмоции испытывают и животные, но у них они непосредственно обусловлены естественными потребностями и связаны с инстинктами. У человека различные направления общественно-трудовой деятельности продолжают или развивают различные направления и стороны эмоциональности. В ходе исторического развития они не только проявляются, но и формируются. Развитие общественных межчеловеческих отношений порождает моральные чувства. Выделение из практической деятельности теоретической порождает интеллектуальные чувства (любопытство,

ность, любовь к истине), в процессе создания произведений искусства и восприятия их формируются эстетические чувства.

Следует иметь в виду, что то или иное отношение к окружающему миру не обязательно будет принимать форму эмоции. Оно может быть выражено и в абстрактных положениях мышления, в мировоззрении, в принципах и правилах поведения, которых человек теоретически принимает и которым он практически следует, эмоционально их не переживая. В эмоциях же отношение к окружающему, так же, как и выражение состояния, дано в непосредственной форме переживания.

3.6. Виды эмоций

Эмоциональные проявления у человека делятся на аффекты, собственно эмоции, чувства, настроения и стресс.

Аффект – это наиболее мощная эмоциональная реакция. Он полностью охватывает психику человека, как бы соединяя главный раздражитель со всеми второстепенными, в результате возникает обобщенный аффективный комплекс, предопределяющий единую реакцию на ситуацию в целом, включая сопутствующие ассоциации и движения.

Отличительными чертами аффекта являются его ситуативность, обобщенность, большая интенсивность и малая продолжительность. В таком состоянии у человека резко изменяется внимание (оно концентрируется только на раздражителе), нарушается мышление, человек не может сосредоточиться и предвидеть результаты своих поступков, целесообразное поведение становится невозможным.

Аффект захватывает человека целиком, он может получить выход в деятельность, направленную на объект-раздражитель или на другие объекты, или привести к пассивной форме переживания, но в любом случае он ослабляет человека до такой степени, что наступает упадок сил, безразличие. Примером аффекта могут быть паника, ужас, полное отчаяние, безудержная радость и т.п.

Собственно эмоции, в отличие от аффектов - более длительные и менее интенсивные состояния. Они – реакция не только на события свершившиеся, но и на вероятные или вспоминаемые. Если аффекты возникают к концу действия и отражают суммарную итоговую оценку ситуации, то эмоции имеются к началу действия и предвосхищают результат. Они носят опережающий характер, отражая события в форме субъективной обобщенной оценки. Конкретных видов собственно эмоций может быть великое множество, в русском языке существует около 200 слов, используемых для их обозначения.

Чувства – еще более длительные, чем эмоции, и устойчивые состояния, имеющие четко выраженный предметный характер. Они выражают устойчивое отношение к каким-либо объектам (реальным или воображаемым). Конкретная отнесенность чувства проявляется в том, что человек не может переживать чувст-

во вообще, безотносительно к кому-нибудь или чему-нибудь. Например, человек не может испытывать чувство любви, если у него нет объекта привязанности или поклонения.

Настроения - самое длительное эмоциональное состояние, окрашивающее поведение человека. Известно, например, что одна и та же работа при разных настроениях может казаться то легкой и приятной, то тяжелой и удручающей. Настроение тесно связано с соотношением между самооценкой человека и уровнем его притязаний. Более того, источник, определяющий то или иное настроение, далеко не всегда осознается.

Стресс – комплексная психологическая и физиологическая реакция организма на мощное проявление эмоций в результате неблагоприятных воздействий разного рода (холода, усталости, страха, унижения, боли и т.п.). Она однотипна на различные раздражители, при этом интенсивность развивающейся адаптационной активности зависит не от физической силы воздействия, а от личностной значимости действующего фактора.

Стресс вызывается неожиданной и напряженной обстановкой. С биологической точки зрения стресс – это адаптационный синдром, то есть своеобразная защитная реакция организма, с помощью которой он как бы мобилизует свои ресурсы в ответ на неблагоприятные воздействия. Слабые воздействия не приводят к стрессу, он возникает только тогда, когда влияние действующего фактора (стрессора) превосходит приспособительные возможности организма.

При стрессовых воздействиях в кровь начинают выделяться определенные гормоны. Под их воздействием изменяется режим работы многих органов и систем организма, например, учащается ритм сердца, повышается свертываемость крови, изменяются защитные свойства организма. В результате – организм подготовлен к борьбе, готов справиться с опасностью, тем или иным способом приспособиться к ней.

Стрессорами могут быть и физические раздражители, как реально действующие, так и вероятностные. Человек реагирует не только на действительную физическую опасность, но и на угрозу или напоминание о ней. Психическими стрессорами являются необходимость принятия ответственных решений, быстрой перестройки при резкой перемене стратегии поведения, конфликты, неудовлетворительные темпы продвижения по службе и т.п., при этом для возникновения стресса большое значение имеет осознание человеком своей ответственности за себя, за окружающих его людей, его установка на свою роль в создавшейся ситуации.

Стресс включает в себя три фазы. Первая фаза – **фаза мобилизации** защитных сил организма, повышающая устойчивость по отношению к конкретному травмирующему воздействию. У большинства людей к концу первой фазы отмечается повышение работоспособности. Вслед за первой наступает вторая фаза – **сбалансированного расхода адаптационных резервов** организма – стабилизация. Если стресс продолжается долго, то в связи с ограниченностью резервов организма неизбежно наступает третья стадия – **истощение**.

Стресс – это обязательная составная часть жизни каждого человека, его нельзя избежать. Но стрессовые воздействия не должны превышать приспособительные возможности человека, ибо в этих случаях могут возникнуть ухудшения самочувствия и даже заболевания – соматические и невротические.

Различные люди реагируют на одинаковые нагрузки по-разному. У одних людей реакция активная – при стрессе эффективность их деятельности продолжает расти до некоторого предела («стресс льва»), а у других реакция пассивная, эффективность их деятельности падает сразу («стресс кролика»).

Характер реакции тесно связан с возникающими вследствие стресса заболеваниями. Многие виды воздействий, приводящие к стрессу, вызывают у людей гипертоническую и язвенную болезни, а также инфаркт, инсульт, стенокардию, сердечную аритмию и т.д.

Существует связь между соматическими заболеваниями человека и его личностными особенностями, а также психологическим климатом, в котором он живет и работает.

Если человек обладает повышенным уровнем притязаний и стремится занять в коллективе место, не соответствующее его реальным возможностям, то он в большей мере подвержен сердечно-сосудистой патологии.

У лиц с выраженной целеустремленностью, честолюбием и нетерпимостью к своему ближайшему окружению часто развивается гипертония. К этой болезни могут приводить также ситуации, которые не дают человеку возможности успешно бороться за признание собственной личности окружающими, исключают чувство удовлетворения в процессе самоутверждения, когда человека подавляют, игнорируют, когда у человека развивается чувство постоянного недовольства собой, не находящее выхода и заставляющее его ежедневно «проглатывать обиду».

Люди с завышенной самооценкой, которая приводит порой к индивидуализму, неудовлетворенности своим положением (профессией, должностью), конфликтности, пристрастиям к выяснению отношений, склонны к сердечно-сосудистым заболеваниям.

Люди с пониженной самооценкой, которая сопровождается чрезмерной ранимостью, стеснительностью, обидчивостью, неуверенностью в себе, повышенной тревожностью и одновременно с этим повышенной исполнительностью, обостренным чувством долга, повышенной требовательностью к себе и стремлением сделать значительно больше, чем реально могут, склонны к язвенным болезням.

Психологическое напряжение, неудачи, страх, срывы, чувство опасности являются наиболее разрушительными стрессорами для человека. Они порождают кроме физиологических изменений, приводящих к соматическим заболеваниям, психические следствия эмоциональных перенапряжений – неврозы.

Психические напряжения могут вызывать следующие наиболее типичные факторы:

- физиологический дискомфорт;
- биологический страх;
- дефицит времени;

повышенная трудность задачи;
повышенная значимость ошибочных действий;
неуспех вследствие объективных обстоятельств;
дефицит информации для принятия решений;
недогрузка или перегрузка информацией;
противоречивые условия задачи;
социально-психологическая и сенсорная изоляция;
межличностная несовместимость.

Эмоциональное напряжение у человека возникает не только в случае конфликтных условий либо повышенной вероятности возникновения аварийных ситуаций, но и при неожиданных или длительных напряжениях других видов, таких как:

интеллектуальное напряжение, вызванное частым обращением к интеллектуальным процессам из-за высокой плотности проблемных ситуаций;

сенсорное напряжение, вызванное неоптимальными условиями деятельности сенсорных и перцептивных систем и возникающее в случае больших затруднений в восприятии необходимой информации;

политония – напряжение, вызванное необходимостью частых переключений внимания, зачастую в неожиданных направлениях;

монотония – напряжение, вызванное однообразным выполнением действий, невозможностью переключения внимания, повышенными требованиями к концентрации и устойчивости внимания;

физическое напряжение, вызванное повышенной нагрузкой на двигательный аппарат человека;

напряжение ожидания, вызванное необходимостью поддержания готовности рабочих функций в условиях отсутствия деятельности;

мотивационное напряжение, вызванное борьбой мотивов, выбором критериев для принятия решения.

Как мы уже отмечали, следствием эмоционального перенапряжения могут быть и неврозы.

Невроз возникает при острейшем информационном дефиците, недостатке сведений о возможности выхода из ситуации, мучительной для человека. Конфликт между необходимостью разрешить жизненную ситуацию и невозможностью это сделать, поскольку неизвестно как, часто приводит к неврозу, то есть такому состоянию, при котором резко возрастает чувствительность к сигналам из внешней и внутренней среды. При этом человек становится плаксивым, нетерпеливым, у него возникают болевые ощущения в ответ на сигналы из внутренней среды, которые ранее не воспринимались.

В основе большинства неврозов лежат внутренний конфликт, ощущение своей вины, своего упущения, вследствие которого и возникла травмирующая человека ситуация. Переживания становятся источником неврозов лишь в том случае, если они особо значимы, занимают центральное место в системе отношений личности к действительности.

Лечение неврозов заключается прежде всего в попытке помощи человеку разобратся в возникшей ситуации. Необходимо пересмотреть те компоненты ситуации, которые представляются ему неразрешимыми, и переориентировать его в направлении развития активной и адекватной жизненной позиции.

Громадное значение для психологического и физического здоровья имеет эмоциональный климат на работе и дома. Настроение каждого во многом зависит от настроения окружающих, от их отношения, проявляющегося в словах, мимике, поступках. Общаясь с людьми, невольно «заряжаешься» их оптимизмом или унынием. Наиболее очевидными проявлениями благоприятной атмосферы, способствующими продуктивной совместной деятельности людей, являются внимание, доброжелательность, проявление взаимных симпатий.

3.7. Управление эмоциями

Ключевую роль в эффективном самоуправлении играет осознание своих жизненных целей и соотнесение с ними конкретных ценностей. Человек, который сделал главный жизненный выбор, в значительной мере предрешил все дальнейшие решения и тем самым избавил себя от колебаний и страхов. Его жизнь свободнее, проще, он экономит душевные силы. Попадая в трудную ситуацию, он соотносит ее значение с главными жизненными ценностями, и своевременность такой оценки нормализует его состояние. В этом случае критическая ситуация рассматривается и в сравнении с другим событием (такого же масштаба), а оценивается на фоне общей перспективы, например, всей жизни человека или всего человечества.

Волнение перед действием, то есть эмоционально окрашенное отношение к делу, способствует его результативности. Однако избыточная мотивация вызывает чрезмерное волнение и способствует перевозбуждению, которое мешает выполнению действия.

Поэтому важно уметь снимать эмоциональную перенапряженность, несколько ослабляя мотивацию. Для этого можно произвольно переносить внимание, концентрируя его не на значимости результата, а на анализе причин, технических деталях задачи и тактических приемах.

Если человек не уверен в себе и, чрезмерно волнуясь, не может включиться в работу продуктивно, то полезно отвлечь его, обратившись к нему за советом или помощью. Пытаясь помочь вам, он забудет о собственной неуверенности.

Для создания оптимального эмоционального состояния, прежде всего, нужна правильная оценка значимости события, поскольку на человека воздействует не столько интенсивность и длительность реальных событий, сколько их индивидуальная ценность. При сильном эмоциональном возбуждении человек неадекватно оценивает ситуацию: хороший прогноз становится еще более оптимистичным (головокружение от успехов), а плохой – еще более мрачным.

Правильно оценить личную значимость события помогает информированность. Чем большим объемом информации по интересующему вопросу человек владеет, тем меньше вероятность эмоционального срыва. Поэтому нужно всячески увеличивать объем сведений о волнующей проблеме. При этом информированность должна быть разноплановой. Полезно заранее подготовить отступные стратегии – это снижает излишнее возбуждение и уменьшает страх получить неблагоприятное решение, создавая тем самым оптимальный фон для решения задачи.

В некоторых случаях, когда продолжение усилий превращается в попытки «прошибить стену лбом», лучше временно отказаться от усилий по немедленному достижению цели, смириться с неизбежным, осознать реальную ситуацию и свое поражение. Это поможет сберечь силы для новых попыток.

В случае поражения не стоит отчаиваться, можно произвести общую переоценку значимости ситуации по типу «не очень-то и хотелось». Понижение субъективной значимости события помогает отойти на заранее подготовленные позиции и подготовиться к последующему штурму без значительного ущерба для здоровья. Не случайно в глубокой древности на Востоке люди просили в своей молитве: «Господи, дай мне силы справиться с тем, что я могу сделать, дай мне мужество смириться с тем, чего я не могу сделать, и дай мне мудрость отличить первое от другого».

Если человек очень взволнован, то попытки повлиять на него при помощи уговоров, как правило, оказываются безуспешными, поскольку он воспринимает только ту информацию, которая соответствует его доминирующему эмоциональному состоянию. Остального он просто не слышит и не воспринимает. Поэтому стремление успокоить человека, убеждая его, что не стоит огорчаться, может вызвать у него лишь обиду и представление о том, что его не понимают.

Такому человеку следует помочь разрядить эмоции, не надо перебивать раздраженного человека, лучше дать ему выговориться до конца, иначе он повысит голос, станет грубить, «сорвется». Когда человек выговорится, его возбуждение снизится, он станет способным воспринимать рациональные аргументы, то есть только тогда появляется возможность что-то разъяснить ему.

Никто не застрахован от неудач, несчастных случаев, невозможных потерь, трудно разрешаемых ситуаций. В таких случаях важно не ограничиваться переживаниями, не концентрироваться на нем, не уступать депрессии и безразличию, а действовать, искать выход, пробовать все новые и новые варианты. При этом можно вспомнить известную притчу о двух лягушках, попавших в кувшин со сливками. Неподвижная, пассивная – утонула, а активная – барахталась, трепыхалась и в результате сбила масло и, оттолкнувшись от него, выбралась из кувшина.

Перенести горе помогает исполнение соответствующих обычаев и ритуалов. Эмоциональную нагрузку уменьшают также стереотипные формы поведения. Поэтому человека в несчастье, потерявшего стимулы к жизни, следует побуждать к любой деятельности, пусть даже не очень целесообразной.

Эмоциональное напряжение усиливается также при физических недогрузках. Поэтому после напряженного дня желательно дать организму физическую нагрузку.

ку: пройтись пешком, заняться спортом и т.п. Для физического и психологического здоровья важно не забывать о физической активности, важно чередовать умственный труд с физическим.

Для понижения или снятия эмоционального напряжения важно также посоветоваться с другими людьми, послушать музыку, почитать книгу или даже выплакаться. Способ снятия эмоционального напряжения может быть связан и с написанием писем, стихов, рассказов. Он особенно удобен для людей замкнутых и скрытых. Для экстренного снятия напряжения может быть также использовано общее расслабление мускулатуры. Минуты релаксации полезны, когда нужно быстро, за 5-10 минут привести себя в спокойное состояние. Этот метод основан на том, что мышечное расслабление несовместимо с ощущением беспокойства (все мы знаем, что в гневе сжимаются кулаки).

Хорошим средством снятия психического напряжения и эмоциональной разрядки является активизация чувства юмора. Юмор позволяет произвести переоценку событий, он подразумевает способность отнестись к чему-либо волнующему как к малозначащему и не достойному серьезного внимания. Поэтому возможность улыбнуться или даже рассмеяться в трудный момент разряжает напряженность.

Говоря об управлении эмоциями, мы все время имеем в виду необходимость уменьшения, снятия эмоционального напряжения. И это верно, поскольку такие ситуации, когда нужно ослабить эмоции, встречаются гораздо чаще.

Но бывают и другие ситуации, когда наоборот нужно усилить эмоции. Например, это нужно в тех случаях, когда теряется работоспособность, и ослабляются творческие возможности.

Усилить эмоции можно двумя путями:

уяснением дефицита информации, необходимой для достижения поставленной цели при фиксированном уровне потребности;
усилением потребности.

Слишком близкая и доступная цель по достижении ее делает дальнейшие усилия ненужными и может привести к разочарованию и пассивности. Ничто так не способствует возбуждению эмоций, как значительная цель, достижение которой стало органической потребностью человека. Именно значительная, а не любая цель делает устойчивым и психическое и физическое здоровье человека.

4. КОЛЛЕКТИВ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

Социальная структура любой организации представляет собой систему, построенную по тому или иному принципу (чаще всего иерархическому), состоящую из ряда подсистем — структурных подразделений.

В таких социальных структурах первичная организационная ячейка, неделимая в смысле официальной организации, представляет собой первичный производственный коллектив. Его численность может быть различной и составлять от 3-4 до 60 и более человек.

Первичный производственный коллектив характеризуется формальной (официальной) и неформальной (неофициальной) организационными структурами.

Формальная структура обусловлена функционально-технологическим разделением труда в данном коллективе, официальными правами и обязанностями его членов. В пределах этой структуры каждый работник, выполняя предписанные ему функции, должен взаимодействовать с остальными членами организации определенным образом. При этом характер взаимодействия обусловлен как особенностями технологического процесса, так и административно-правовой регламентацией, что зафиксировано в официальных положениях, инструкциях, приказах и других нормативных документах.

Неформальная структура возникает на основе действительных функций, выполняемых каждым лицом, и представляет собой сеть фактически сложившихся отношений между членами данного коллектива.

Работники вступают в неофициальные контакты друг с другом для того, чтобы удовлетворить некоторые свои потребности, такие как потребность в общении, объединении с другими людьми, привязанности, дружбе, получении помощи по работе, профессиональной информации. Иногда неофициальные контакты являются следствием потребностей эгоистических, например, потребности в доминировании, которая выражается в стремлении подчинить других людей своей воле.

Неформальная структура первичного производственного коллектива возникает и развивается спонтанно, по мере того как его члены взаимодействуют друг с другом. В то же время и формальная структура коллектива создает предпосылки, облегчающие вступление в неофициальные контакты. Например, члены коллектива, выполняющие сходные функции, имеют общие цели, интересы и проблемы, на основе чего и возникают соответствующие неофициальные взаимосвязи.

Следует заметить, что неформальную организационную структуру коллектива нельзя отождествлять со структурой эмоциональных отношений. Неформальная организационная структура представляет собой взаимосвязи, объективированные в определенные поведенческие акты, в то время как структура эмоциональных отношений фиксирует лишь их эмоциональный аспект, что не всегда проявляется в каких-либо действиях людей, а отражает симпатии и антипатии их друг к другу.

Поскольку члены коллектива взаимодействуют друг с другом как в пределах формальной, так и в пределах неформальной организационных структур, то можно говорить о формальной и неформальной организациях коллектива. Первая из них представляет собой систему официальных ролей, вторая -- неофициальных. В реальном процессе функционирования первичного коллектива обе организационные системы - формальная и неформальная - тесно переплетены и влияют друг на друга. Поэтому, характеризуя реальный производственный первичный коллектив, можно говорить, что он имеет реальную организационную структуру, которая представляет собой диалектическое единство формальной и неформальной организационных структур.

Реальная организационная структура первичного производственного коллектива зависит от следующих факторов: 1) характера задач, стоящих перед данным первичным коллективом; 2) особенностей организации труда членов коллектива; 3) социально-демографических, социальных и психологических особенностей его членов.

К примеру, эти факторы проявляются в том, что совместная работа над единой продукцией, основанная на объективно необходимых технологических связях, создает оптимальные условия для формирования сплоченности и взаимной ответственности. Высокая степень однородности коллектива по таким признакам, как пол, возраст, образование, уровень квалификации и наличие на этой основе общности интересов, потребностей, ценностных ориентаций и т.д. является фактором, способствующим возникновению тесных связей между работниками.

Важно заметить, что для формирования сплоченного коллектива важна не столько общность максимального числа социально-психологических характеристик его членов, сколько высокая степень совпадения их мнений, оценок, установок и позиций по отношению к объектам (лицам, явлениям, событиям), наиболее значимым для данного коллектива в целом и относящимся к существенным сторонам его совместной деятельности (ценностно-ориентационное единство).

Можно сказать также, что степень сплоченности коллектива зависит от того, насколько принадлежность к нему удовлетворяет потребности его членов. Факторами, привязывающими человека к своему производственному коллективу, могут быть интересная работа, сознание ее общественной значимости, престиж коллектива, наличие друзей и т.д.

Важным обстоятельством, влияющим на структуру первичного коллектива, являются особенности взаимоотношений между руководителями и подчиненными, степень авторитетности руководителя, эффективность выполнения им своей официальной роли. Существует прямая связь между неофициальным статусом руководителя в структуре внутриколлективных отношений и интеграцией коллектива. Чем выше статус руководителя, тем сплоченнее коллектив, и наоборот. В коллективах с рассогласованными структурами (формальный и неформальный) вследствие низкого статуса руководителя отмечается наличие группировок, не поддерживающих руководителя.

Структура первичного производственного коллектива зависит также от его величины. Например, связи между членами коллектива в 5-10 человек обычно прочнее, нежели в больших по численности коллективах. Если численность коллектива больше 15 человек, то он всегда стремится к разделению на два. Каждый человек в группе не может находиться в достаточно дифференцированных отношениях более чем с 7-12 другими людьми, что и определяет стремление к выделению в первичном коллективе неформальных структур. Следовательно, по мере увеличения коллектива взаимосвязи между его членами все в большей и большей степени будут характеризоваться официальными отношениями.

Кроме названных факторов структуру первичного производственного коллектива будут определять также: постоянство основных целей, стоящих перед коллективом, стабильность его состава, сила социального контроля, степень зависимости данного коллектива от других первичных производственных коллективов предприятия, психологическая совместимость его членов и др. Все эти факторы взаимодействуют друг с другом, что создает существенные трудности в определении доминирующих из них в каждом конкретном случае.

Возникновение и существование неформальной организации первичного коллектива обеспечивает достижение следующих функций:

- сохранение внутренней культуры неформальной группы;
- утверждение системы межличностных коммуникаций;
- развитие межличностного социального контроля;

- внедрение элементов развлечения и интереса в трудовую жизнь. Главной функцией неформальной организации является удовлетворение социальных потребностей личности, важнейшей из которых является потребность в общении. Официальные связи с членами коллектива эту потребность удовлетворить не могут, поскольку любая личность не ограничивается лишь рамками своей официальной роли в том или ином первичном коллективе. В пределах первичного коллектива потребность человека в общении, как правило, удовлетворяется на горизонтальном уровне (то есть в контактах с людьми, равными по служебному положению). При этом большую значимость для человека имеет характер его отношений с товарищами в первичном коллективе, нежели с руководителями этого коллектива, что особенно характерно для женских и молодежных коллективов.

Другой важной функцией неформальной организации первичного коллектива является социальный контроль, который обеспечивает регулирование поведения его членов (или входящих в него групп) в соответствии с принятыми в данном коллективе нормами, охватывающими различные сферы жизнедеятельности коллектива. Когда поведение личности отклоняется от этих норм, к ней применяют какие-либо неформальные негативные санкции, цель которых воздействовать на поведение нарушителя общепринятой нормы в соответствующем направлении. Неформальные групповые санкции (и негативные, и позитивные) являются эффективными и важными регуляторами поведения личности, как правило люди большее значение придают санкциям, исходящим именно от коллектива, а не от его официального руководителя.

Характер социальных требований со стороны первичного коллектива к поведению личности зависит от степени его сплоченности. Чем выше степень сплоченности и организованности коллектива, а также степень развития в нем товарищеских отношений, тем выше уровень таких требований, их постоянство и устойчивость.

Важной функцией неформальной организации является также неформальное руководство или лидерство. **Лидерство** - это эффективное влияние людей, не облеченных соответствующей административной властью, на других членов коллектива, что побуждает последних действовать определенным образом.

Лидерство можно дифференцировать по содержанию деятельности, по стилю лидерства или по характеру деятельности. В контактных группах выделяют следующие типы лидерства: 1) лидер-организатор;

2) лидер-инициатор (выдвигает предложения, служащие началом группового действия);

3) лидер-эрудит; 4) лидер-генератор эмоционального настроения группы (существенно влияет на групповое настроение); 5) лидер эмоционального притяжения (социометрическая "звезда"); 6) лидер-мастер, умелец (влияет на группу лучшим, чем у других, выполнением данной деятельности).

Неформальное лидерство ситуативно, то есть в одной ситуации лидером может выступить один член группы, в другой - другой ее член и т.п.

Следовательно, личность в первичном коллективе находится под влиянием нескольких неформальных лидеров, имеющих различную силу влияния.

На социально-психологическую ситуацию в первичном производственном коллективе будет существенно влиять то, насколько совпадают фигуры официального руководителя и неформального лидера, а также характер отношений руководителя коллектива с лидерами различных типов. Это может стать причиной конфликтности и снизить общую удовлетворенность работой у руководителя коллектива или у его членов, являющихся лидерами того или иного типа.

Неформальные лидеры, как правило, обладают следующими характерными чертами:

- высокая степень осознания складывающихся групповых норм и инициативность в обеспечении их воплощения в жизнь первичного коллектива;

- хорошая информированность по вопросам, важным для коллектива;

- способность к эффективному общению (легкость вступления в контакт с другими людьми и использование наиболее успешных форм общения с тем, чтобы повлиять на поведение членов коллектива);

- наличие стремления к руководству (потребности направлять действия других людей и получать удовлетворение в случае эффективного лидерства).

Эффективность деятельности коллектива во многом зависит от уровня координации деятельности его членов, которая осуществляется на основе взаимных контактов. А этот уровень, в свою очередь, есть величина, производная от степени психологической совместимости членов коллектива.

Психологическая совместимость может быть определена как способность членов группы к совместной деятельности, основанная на их оптимальном сочетании. При комплектовании групп людей для совместной деятельности необходимо учитывать не только индивидуальные психологические качества каждого человека, но и возможные эффекты, вызванные соединением данных людей. Любая реальная группа - не есть просто сумма входящих в ее состав индивидов, любая группа представляет собой особый, единый неразрывно связанный организм.

Психологическая совместимость необязательно обусловлена сходством каких-либо характеристик членов группы, она может определяться и их различием, когда в итоге это приводит к взаимодополняемости людей в условиях совместной деятельности.

Психологическая совместимость важна во всех без исключения сферах совместной деятельности, в любых производственных коллективах.

Различают два основных вида психологической совместимости: **психофизиологическую** и **социально-психологическую**. Первая подразумевает определенное сходство психофизиологических характеристик людей и на этой основе согласованность их сенсомоторных реакций, синхронизацию темпа совместной деятельности. Такая совместимость требуется не для каждого вида деятельности, она особенно важна для труда конвейерного типа, когда люди объединены сложной технической системой, требующей четкой согласованности действий.

Социально-психологическая совместимость является следствием оптимального сочетания типов поведения людей в группах, а также общности их социальных установок, потребностей и интересов, ценностных ориентаций.

Исследования показали, что при совместном решении задач можно выделить следующие типы коммуникативного поведения:

- 1) лица, стремящиеся к лидерству и способные решать задачу, подчиняя себе других членов группы;
- 2) индивидуалисты, пытающиеся решить задачу в одиночку;
- 3) лица, приспосабливающиеся к группе, легко подчиняющиеся приказам других ее членов;
- 4) коллективисты, которые стараются решить задачу совместными усилиями; они не только принимают предложения других членов группы, но и сами выступают с инициативой.

Для интегральной характеристики коллектива используется понятие "социально-психологический климат".

Социально-психологический климат - это устойчивое психическое состояние коллектива, обобщенным образом отражающее особенности его жизнедеятельности, представляющее собой качественную характеристику межличностных отношений и проявляющееся в виде совокупности психологических условий, способствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в группе.

Благоприятный социально-психологический климат характеризуется следующими признаками:

-доверием и высокой требовательностью членов группы к себе и друг к другу;

-доброжелательностью и деловой критикой;

-свободным выражением своего мнения каждым членом коллектива при обсуждении вопросов, касающихся всего коллектива;

-отсутствием давления руководителей на подчиненных и признании за ними права принимать для коллектива решения;

-достаточной информированностью членов коллектива о его задачах и состоянии дел при их выполнении;

-удовлетворенностью принадлежностью к коллективу;

-высокой степенью эмоциональной включенности и взаимопомощи в ситуациях, вызывающих состояние фрустрации у кого-либо из членов коллектива;

принятием на себя ответственности за состояние дел в коллективе каждым из его членов и т.д.

Состояние социально-психологического климата производственного коллектива существенно влияет на показатели эффективности его деятельности. Поэтому оптимальное управление коллективом всегда должно включать в себя проблему формирования благоприятного социально-психологического климата в нем.

Большое значение в плане создания в производственном коллективе благоприятного социально-психологического климата имеет социально-психологическая компетентность руководителя коллектива и его членов.

Социально-психологическая компетентность — это способность человека эффективно взаимодействовать с окружающими его людьми в системе межличностных отношений. В ее состав входит умение ориентироваться в социальных ситуациях, правильно определять личностные особенности и эмоциональные состояния других людей, выбирать адекватные способы обращения с ними и реализовывать способы в процессе взаимодействия. Особую роль при этом играет умение поставить себя на место другого человека.

5. ЛИЧНОСТЬ КАК СУБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

Одной из особенностей разделения труда и выполняемых функций любого коллектива является его деление на руководителя и подчиненных, более того - такое деление является обязательным условием нормального функционирования коллектива.

Содержание деятельности руководителя раскрывается в следующих его основных функциях:

1) **целеполагающей** (определение целей коллектива и средств их достижения);

2) **административно-организационной** (формирование управляющих органов, распределение заданий между исполнителями, согласование и контроль их действий и принимаемых решений);

3) **экспертной** (консультация подчиненных);

4) **дисциплинарно-стимулирующей** (оценка качества работы исполнителей, определение поощрений и наказаний);

5) **представительской** (представление коллектива перед внешними организациями)

6) **воспитательно-пропагандистской** (создание благоприятного социально-психологического климата, развитие способностей и инициативы подчиненных, подбор и расстановка кадров и т.п.). Выполняемые руководителем функции можно разделить на две группы:

производственные и социально-психологические, первая связана с выполнением специально-профессиональных задач, вторая - с оптимизацией социально-психологических факторов их выполнения.

Успешность выполнения этих функций зависит от многих факторов, в том числе и психологических, в их числе: **индивидуальные** особенности руководителя (образование, возраст, пол, стаж работы, темперамент и характер); **его личностных характеристик** (творческие способности, эмоциональная устойчивость, склонность к риску, уровень самооценки и притязаний, экстраверсия—интроверсия, личностная направленность и др.); **состава и особенностей социального окружения** (личностные качества вышестоящих руководителей и особенности их поведения, неформальная структура коллектива, социально-психологический климат коллектива и т. п.).

В числе качеств, которыми должен обладать руководитель, наиболее часто называют:

интеллект, который должен быть выше среднего, и особенно способность к решению сложных и абстрактных задач;

инициатива, т.е. самостоятельность и находчивость, способность осознавать потребность к действию и наличие соответствующего мотива;

уверенность в себе, т. е. достаточно высокие самооценки компетентности и уровня притязаний;

способность подниматься над частностями ситуации и воспринимать ее в связи со всей окружающей обстановкой ("фактор вертолета").

Требования к личности руководителя

В настоящее время нет общепринятой точки зрения на эту проблему. Однако большинство исследователей считают, что эффективными руководителями являются люди, обладающие высоким уровнем интеллекта, впечатляющей внешностью, здравым смыслом, инициативностью, уверенностью в себе и др. положительными качествами.

Например, по мнению американских ученых М. Вудкока и Я. Френсиса, хороший менеджер должен обладать следующими десятью качествами:

1) **способностью управлять собой**. Для этого он должен поддерживать физическое здоровье (заниматься физкультурой, сохранять стабильный вес, обеспечивать баланс труда и отдыха, исключать вредные привычки); поддерживать психическое здоровье (изучать себя, вырабатывать способность сдерживать излишние эмоции, трезво оценивать неудачи, с пониманием относиться к людям, не одобряющим его деятельность, и терпеть нелюбовь к себе, уметь справляться со стрессовыми ситуациями; уметь эффективно планировать и использовать свое время работы и отдыха;

2) **разумное восприятие личных ценностей**, разумное представление о том, что является важным и ценным в жизни.

Конечно, перечень человеческих ценностей не ограничивается какими-то рамками, однако можно выделить главные из них: это здоровье, интересная работа, свободное время, возможности для самосовершенствования и роста, независимость, друзья, любовь, безопасность, деньги и богатство, призвание, удовольствие.

Для того чтобы разумно определить личные ценности, руководитель должен: часто подвергать сомнению свое понимание ценностей; отдавать предпочтение тем или иным ценностям с учетом опыта; продуманно относиться к проблеме ценностей; стремиться понять подходы к пониманию ценностей других людей, понять их взгляды;

3) **целеустремленность**. К сожалению, большинство людей не задумывается над смыслом своей жизни и деятельности. Такие люди не имеют конкретных целей, не планируют свою деятельность.

Смысл установления целей в жизни и в бизнесе - это концентрация внимания и усилий на желательных результатах;

4) **стремление к самосовершенствованию**. Это качество во многом связано с потребностью личности к реализации своих потенциальных возможностей.

Зачастую сдерживающими факторами в развитии человеческого потенциала являются:

- влияние семьи (т. е. сформированные в детстве представления о ценностях, о себе и своих возможностях);
- собственная инерция, в том числе капитуляция перед успехом;
- преждевременное разочарование, связанное с неудачами на первых этапах деловой карьеры;
- недостаток поддержки, враждебность окружающих, недостаточность ресурсов;

5) **умение решать проблемы.** В практической деятельности менеджера это означает умение:

- использовать информацию;
- эффективно планировать собственную деятельность;
- устанавливать четкие критерии для определения успеха;
- применять научные методики решения проблем;
- управлять групповой работой на совещаниях;

6) **изобретательность и способность к инновациям.** Это качество является врожденным, а не приобретенным. Тем не менее, практика показывает, что некоторые менеджеры успешно решают инновационные проблемы благодаря умению ценить творческий подход, проявляемый другими людьми, и способности руководить творческими группами;

7) **умение влиять на окружающих.** Представление о человеке складывается у окружающих под влиянием многих факторов. Основными из них являются одежда, внешность, осанка, поведение, умение вести разговор и слушать. Для руководителей важно также умение давать четкие указания;

8) **знание основ управления** и владение практическими навыками их использования;

9) **способность руководить**, т. е. умение выполнять основные управленческие функции: планировать, организовывать, координировать, контролировать, стимулировать;

10) **умение обучать.**

Стиль руководства

Под стилем руководства понимают совокупность характерных методов, приемов и действий менеджера по отношению к подчиненным в процессе управления. Обычно каждый руководитель имеет свой собственный индивидуальный стиль, однако это не исключает возможности выделения различных видов стилей. Индивидуальность стилей руководства проявляется прежде всего в процессе общения руководителя с подчиненными. При этом на поведение руководителя

вливают его человеческие и деловые качества (знания, энергичность, здравый смысл, уверенность в себе, способность к инновациям, привычки и стереотипы поведения). Стиль руководства формируется под влиянием объективных и субъективных факторов.

К **объективным** (не зависящим от данного руководителя) можно отнести стиль руководства вышестоящего менеджера, возрастные, общеобразовательные, квалификационные и социально-психологические характеристики коллектива, здоровье руководителя, особенности решаемых им задач.

К **субъективным** относятся факторы, зависящие от личности руководителя. Это человеческие и деловые качества руководителя, знания и навыки управленческой деятельности, манеры поведения.

Известны три основных подхода к выделению стилей руководства: 1) подход с позиций личностных качеств,

2) поведенческий подход,

3) ситуационный подход.

Сторонники первого подхода пытаются определить соотношение между наличием конкретных личностных качеств и эффективного руководства.

Поведенческий подход классифицирует стили руководства в зависимости от манеры поведения руководителя по отношению к подчиненным.

Ситуационный подход основан на предположении, что стиль руководства более всего соответствует ситуационным факторам: потребностям и личным качествам подчиненных, характеру задания, воздействию внешней среды и т. п.

Оценивая эти подходы следует сказать, что ни один из них не позволяет убедительно объяснить особенности поведения руководителя. Поэтому наиболее правильным представляется психологический подход, который объясняет поведение руководителя влиянием внешних факторов (особенностей ситуации, характеристик коллектива и т. д.), преломляемых внутренними условиями (особенностями психики руководителя, его личностными качествами). Данный подход по существу объединяет три вышеназванных подхода.

Тем не менее выделение стилей руководства на основе поведенческого подхода получило распространение. Согласно этому подходу, различают **автократический** (или директивный), **демократический** (или коллегиальный) и **либеральный** (или свободный) стиль руководства.

Дуглас Мак-Грегор, известный ученый в области лидерства, сформировал представления о подчиненных, которые являются предпосылками **автократического** поведения руководителя. Согласно его теории, получившей название "X",:

-- люди не любят трудиться и при любой возможности избегают работы;

-- у людей нет честолюбия, они стараются избавиться от ответственности, предпочитая, чтобы ими руководили; больше всего люди хотят быть защищенными;

-- чтобы заставить людей трудиться, необходимо использовать принуждение, строгий контроль и угрозу наказания.

Исходя из таких представлений, автократ обычно как можно больше централизует полномочия, регламентирует работу подчиненных и почти не предоставляет им свободы принятия решений. Автократ руководит всей работой в пределах его компетенции, чтобы обеспечить выполнение работы, он может оказывать психологическое давление на подчиненных и даже прибегать к угрозам.

У **демократических** руководителей представления о работниках другие, Мак-Грегор назвал их теорией "У". Они сводятся к следующему:

-- труд - это естественный процесс. Если созданы благоприятные условия, люди не только примут на себя ответственность, они будут стремиться к ней; — приобщение является функцией вознаграждения, связанного с достижением цели;

-- способность к творческому решению проблем встречается часто, а интеллектуальный потенциал человека используется лишь частично.

Основываясь на этих представлениях, демократичный руководитель предпочитает также механизмы влияния, которые воздействуют на потребности более высокого уровня: потребности принадлежности к высокой цели, потребности автономии и самовыражения. Настоящий демократичный руководитель избегает навязывать свою волю подчиненным, а организация, где демократический стиль доминирует, характеризуется высокой степенью децентрализации полномочий.

Либеральный руководитель предоставляет подчиненным полную свободу в определении своих целей и контроле за своей собственной работой. Для него характерно минимальное участие в руководстве; коллектив имеет полную свободу принимать собственные решения. При таком стиле объем работы коллектива уменьшается, а качество снижается. Уменьшается также удовлетворенность трудом работников.

Если руководитель во всех ситуациях управления использует один и тот же стиль руководства, то управление организацией оказывается недостаточно эффективным - не достигается наивысшая производительность труда, возникают конфликты, снижается удовлетворенность работников трудом. Руководитель, который хочет работать как можно более эффективно, который стремится получить все, что можно, от подчиненных, не может применять один и тот же стиль руководства во всех случаях. Он должен научиться пользоваться всеми стилями, методами и типами влияния, наиболее подходящими для конкретной ситуации.

Наиболее приемлемым является **гибкий**, или **адаптивный** стиль руководства, т. е. стиль, ориентированный на учет конкретной ситуации. Иными словами, лучший руководитель тот, кто может вести себя по-разному в зависимости от конкретной обстановки.

Различные стили руководства обеспечивают различный уровень удовлетворенности трудом у членов коллектива. В этом отношении наиболее предпочтителен демократический стиль, при котором коллектив отличается стремлением к творчеству, благоприятными взаимоотношениями с руководителем. В то же время наибольшая продуктивность наблюдается у коллективов с автократическим руководством, а наименьшая - при свободном стиле руководства, который приводит к

беспорядку, конфликтам и фрустрациям, снижению удовлетворенности членов коллектива.

Стиль руководства будет более или менее эффективным в зависимости от уровня развития группы, например, для группы сложившейся как коллектив лучше демократический стиль, для только начинающей формироваться - авторитарный, точно так же для коллектива с высоким уровнем квалификации членов предпочтительнее демократический стиль, а с низким - авторитарный.

Кроме того, можно сказать, что члены коллектива нормально воспринимают авторитарный стиль в ситуациях управления организационно-техническими вопросами и предпочитают демократический стиль в ситуациях управления социальными процессами.

При выборе стиля руководства должны учитываться следующие три фактора:

ситуация (стрессовая, спокойная, неопределенная). При дефиците времени, в экстремальных ситуациях, в условиях острейшей рыночной конкуренции вполне оправдан авторитарный стиль.

задача (насколько четко структурирована). При решении сложных проблем, требующих множественности решений, теоретического анализа и высшего профессионализма исполнения, наиболее приемлем коллегиальный стиль.

группа (ее особенности по полу, возрасту, этнической принадлежности, времени существования, личностных характеристик). Для сплочения группы, заинтересованной в успехе деятельности, решении задач, адекватным будет демократический, а в творческих коллективах - даже либеральный стиль руководства. В целом можно сказать, что проблема выбора стиля руководства, который в конкретном случае обеспечивает наибольшую эффективность - это достаточно сложная задача, которая во многом является не наукой, а искусством. Поэтому наряду с рекомендациями по использованию того или иного стиля руководства полезно выделить типичные ситуации, возникающие в случае неадекватности поведения руководителя.

У подчиненных возникает чувство досады, создается почва для недовольства и сопротивления в тех случаях, когда:

- за ошибки одного отвечает другой;
- решение принимается без участия сотрудника;
- разнос, разборательство устраиваются при третьих лицах или в отсутствие работника;
- руководитель не способен признать свою ошибку, пытается найти виновного среди подчиненных; от сотрудника скрывается важная для него информация;
- работник, профессионально пригодный занять более высокую должность, не продвигается по службе;
- руководитель жалуется на подчиненного вышестоящему начальнику;
- поощрения за труд, которые заслужил один работник, достаются другому;
- уровень требовательности не одинаков для всех сотрудников, в коллективе есть любимчики и отверженные.

На отношения между руководителем и подчиненным, а также социально-психологический климат влияет не только стиль руководства, но и **неформальные отношения между руководителем и подчиненным**, которые влияют на чувство уважения коллектива к руководителю.

При этом **типичными ошибками** являются следующие случаи:

- руководитель не дает конкретных заданий, но постоянно досаждаёт подчиненным большим количеством вопросов общего характера;
- "заиклен" на одной теме в общении с персоналом, например, на вопросах трудовой дисциплины;
- ежедневно формулирует новые идеи для выполнения задания;
- постоянно проповедует свои замыслы;
- не доверяет своим сотрудникам, злоупотребляет мелочным контролем;
- увлекается бумаготворчеством;
- малодоступен территориально и во времени;
- не имеет готовых решений, предлагаемых персоналу производственных задач.

Для того чтобы эффективно организовать деятельность сотрудников и привести коллектив к успеху, руководителю полезно принимать во внимание **следующие рекомендации**:

- научиться управлять собой в любых ситуациях. Всегда быть доброжелательным, тактичным, выдержанным. Помните, что лицо, излучающее оптимизм и доброжелательность, притягивает людей, как магнит;
- приветствуйте своих коллег, когда приходите на работу. Дайте им понять, что они могут рассчитывать на вашу помощь и поддержку;
- ко всем подчиненным обращайтесь на "Вы". Это местоимение не только показывает культуру общения, но и служит непременным условием для поддержания нормального психологического климата и трудовой дисциплины. Если же руководитель обращается к одним подчиненным на "Вы", а к другим на "ты", то создается впечатление, что в коллективе у него есть приближенные; научитесь терпеливо слушать других. Для этого усвойте, по крайней мере, следующие правила: помогите собеседнику раскрепоститься, старайтесь не перебивать его, не отвергайте его высказывания только потому, что в с ним не согласны, не теряйте тему разговора, вопросы задавайте заинтересованно, сдерживайте раздражение или гнев;
- отдавая поручения, используйте сослагательное, а не повелительное наклонение. Большинство людей не любит, когда с ними говорят в приказном, высокомерном и назидательном тоне;
- не унижайте достоинства людей, критикуйте осторожно и только действия и поступки, а не личность человека. Никогда не обвиняйте людей в непонимании, упрямстве, неумении сдерживаться. Если это уместно, используйте технику бутерброда: спрячьте критику между двумя комплиментами;
- не преследуйте за критику снизу. Будьте самокритичны - это только укрепит ваш авторитет;

-- цените самостоятельных людей. Они - опора руководителя, создают здоровый психологический микроклимат и помогают руководить. В то же время не обрастайте "любимчиками" и избегайте навязчивых людей;

-- будьте готовы брать ответственность на себя в случае неудачи, а не искать "козла отпущения" среди подчиненных. Ваша задача - установить причины неудачи и найти выход из создавшейся ситуации; -- не требуйте от подчиненных соблюдения тех правил, которых вы сами не придерживаетесь: воспитательное значение имеет только личный пример руководителя;

-- стремитесь видеть в подчиненных не только должность, но и личность, проявляйте доброжелательность и терпимость, с уважением относитесь к личной жизни, но избегайте давать советы в этой области.

Библиотека БГУИР

Литература

1. Введение в психологию /Под ред. А.В. Петроковского. – М.: Академия, 1996.
2. Столяренко Л.Д. Основы психологии. – Ростов-на-Дону: Феникс, 1997.
3. Общая психология /Под ред. А.В. Петроковского. – М.: Высш. шк., 1998.
4. Психология и педагогика /Под ред. В.М. Николаенко. – М., 1998.
5. Психология и этика делового общения /Под ред. В.Н. Лавриненко. – М.: Культура и спорт, 1997.
6. Грановская Р.М. Элементы практической психологии. – Л.: ЛГУ, 1988.
7. Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. Психология управления: Учеб. пособ. Ростов-на-Дону: Феникс, 1997.
8. Свенцицкий А.Л. Социальная психология управления. – Л.:ЛГУ, 1985.
9. Практическая психология для менеджеров /Под ред. М.К. Тутушкиной. – М.: Филин, 1996.
10. Психология управления: Курс лекций /Отв. ред. М.В. Удальцова. – М. – Новосибирск, 1997.
11. Карпов А.В. Психология менеджмента. – М., 1999.

Учебное издание

Шупейко Игорь Георгиевич

Поведение человека в организации

**Учебное пособие
по дисциплине “Психология управления”
для студентов всех специальностей
БГУИР**

Редактор Т.Н. Крюкова
Корректор Е.Н. Батурчик

Подписано в печать

Бумага

Уч-изд.л. 3,8

Печать офсетная

Тираж 200 экз.

Формат 60x84 1/16

Усл.печ.л.

Заказ

Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники
Отпечатано в БГУИР. Лицензия ЛП № 156. 220027, Минск, П.Бровки,6.