

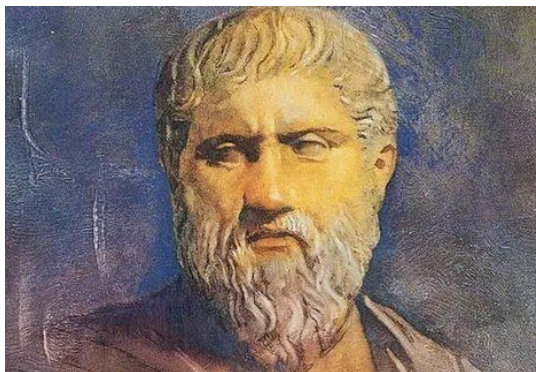
Лекция №2. Личность и уровни ее описания

2.1 Основополагающие понятия

Во все времена человека интересовал он сам, его внутренний мир, причины тех или иных поступков. Много веков тому назад люди обратили внимание на то, что у человека есть нечто особенное, неуловимое и неосязаемое - душа. Именно она, как полагают люди, является тем непостижимо загадочным явлением, которое либо возвышает наше существование и делает его радостным, либо низвергает и делает невозможным.

Первые представления о психике были связаны с анимизмом (лат. анима – дух, душа) – древнейшими взглядами, согласно которым у всего, что существует на свете, есть душа. Душа понималась как независимая от тела сущность, управляющая всеми живыми и неживыми предметами.

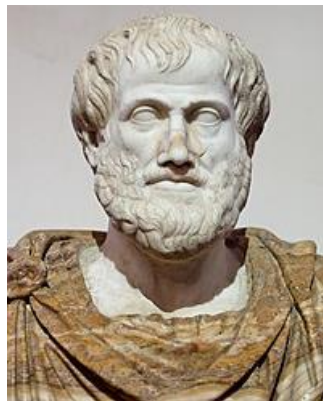
Согласно древнегреческому философу Платону (427-347 гг. до н. э., рис.1), душа у человека существует, прежде чем она вступает в соединение с телом. Она есть образ и истечение мировой души. Душевные явления подразделяются Платоном на разум, мужество (в современном понимании – воля) и вожделения (мотивация). Разум размещается в голове, мужество – в груди, вожделение – в брюшной полости. Гармоническое единство разумного начала, благородных стремлений и вожделения придает целостность душевной жизни человека.



«Душа – своего рода гармония, слагающаяся из натяжения телесных начал»

Рис.1. Древнегреческий философ Платон (427-347 гг. до н. э.)

Душа, по Аристотелю (рис.2), бестелесна, она есть форма живого тела, причина и цель всех его жизненных функций. Движущей силой поведения человека является стремление (внутренняя активность организма), сопряженное с чувством удовольствия или неудовольствия. Чувственные восприятия составляют начало познания. Сохранение и воспроизведение ощущений дает память. Мышление характеризуется составлением общих понятий, суждений и умозаключений.



«Душа (психика) есть свойство тела, состоящее в возможности предугадания того, что имеет возможность осуществиться»

Рис. 2. Древнегреческий философ Аристотель (384-322 гг. до н.э.)

Представим интерпретацию определения предмета психологии души как особого свойства высокоорганизованной материи, предложенную П.Я. Гальпериным (советским психологом советский психолог, заслуженный деятель науки РСФСР (1980 г.):

Душа — это свойство, т.е. нечто, что раскрывается, проявляется лишь при взаимодействии с другими телами, что свойственно телу, но в отличие от признака не принадлежит ему. В этом кроется одна из причин, по которой трудно постичь человека и дать ему однозначную характеристику. Например, в общении человек может проявлять дружелюбие или враждебность в зависимости от того, с кем имеет дело.

Душа - свойство тела, а не какой-то отдельной его части. Вот почему, когда «болит душа», человек не может найти себе места, ведь болит-то все тело. Или, скажем, мышление. Мыслит не голова, а все тело! Существует даже такая форма мышления, как наглядно-действенная, когда человек буквально «мыслит руками» (про таких обычно говорят: «золотые руки», «умные руки»).

Душа - особое свойство тела. Эта особость проявляется в способности предугадывать, предвидеть будущее, т.е. ориентироваться на то, чего нет, а есть только шанс, что это произойдет. Такую способность у животных часто называют хитростью, у человека - разумом. Живое существо способно планировать и уже в настоящем готовиться к тому, что может случиться в будущем. В этом кроется вторая причина сложности понимания человека. Хотя человек использует опыт прошлого, но в своем выборе опирается прежде всего на будущее. Без включения категории будущего человека не понять.

Таким образом, можно сказать, что психология ищет ответы на вопросы:

- Каким образом обладающее душой (психикой) существо ориентируется на то, чего нет, но есть шанс, что это произойдет?
- Что заставляет обладающее душой существо рисковать?

При составлении психологической характеристики, необходимо учитывать, что:

- психологические черты — это свойства, которые проявляются у человека при взаимодействии с внешней средой (психофизиологические), людьми (ролевые) и самим собой (индивидуально-личностные);
- человек постоянно изменяется, развиваясь как единое целое;
- каждый человек неповторим;
- траектория человеческой жизни есть результат непрерывного взаимодействия:

«Я и мое тело - генетическое наследие»,

«Я и другие - культурная среда»;

«Я и Я - особенности индивидуальной внутренней жизни».

Как в бытовом, так и в научном психологическом языке используются слова «норма», «нормальный». В психологию понятие «норма» (от лат. norma - руководящее начало, правило, образец) пришло из психиатрии. Психиатры в своей практике исходят из того, что здоровый человек имеет те же черты, что и больной, но они скрыты. Поэтому больной и здоровый отличаются только степенью насыщенности той или иной черты. Например, экономность у больного перерождается в скупость, а осторожность - в мнительность.

В современных научных исследованиях понятие нормы используется в различных контекстах. Норма понимается как эталон, т.е. как нечто должное, на которое следует равняться. Существуют спортивные нормы, нормы питания, поведения. Такие нормы всегда условны, они имеют значение только в определенной системе отсчета. Норма как среднестатистическая величина есть нечто часто встречающееся, массовое — то, что характерно для большинства. В современной науке норма в статистическом смысле включает в себя не только среднестатистическую величину, но и серию отклонений от нее в известном диапазоне. Норма как функциональный оптимум подразумевает протекание всех процессов в системе с наиболее возможной слаженностью, надежностью, экономичностью и эффективностью. Функциональная норма индивидуальна, и ее нарушение определяется не величиной отклонений от статистически среднего, а функциональными последствиями.

Кроме приведенных формальных метрологических показателей понятие нормы имеет и содержательные параметры. Разговор о норме всегда подразумевает вопрос: «Норма чего?» Нормы морали, физиологии и психологии могут совпадать или не совпадать друг с другом. Это разные нормы, имеющие разные системы отсчета.

2.2 Описания личности по уровням

Психологическая характеристика строится исходя из трех уровней: конституционального, ролевого, личностного (рис.3).

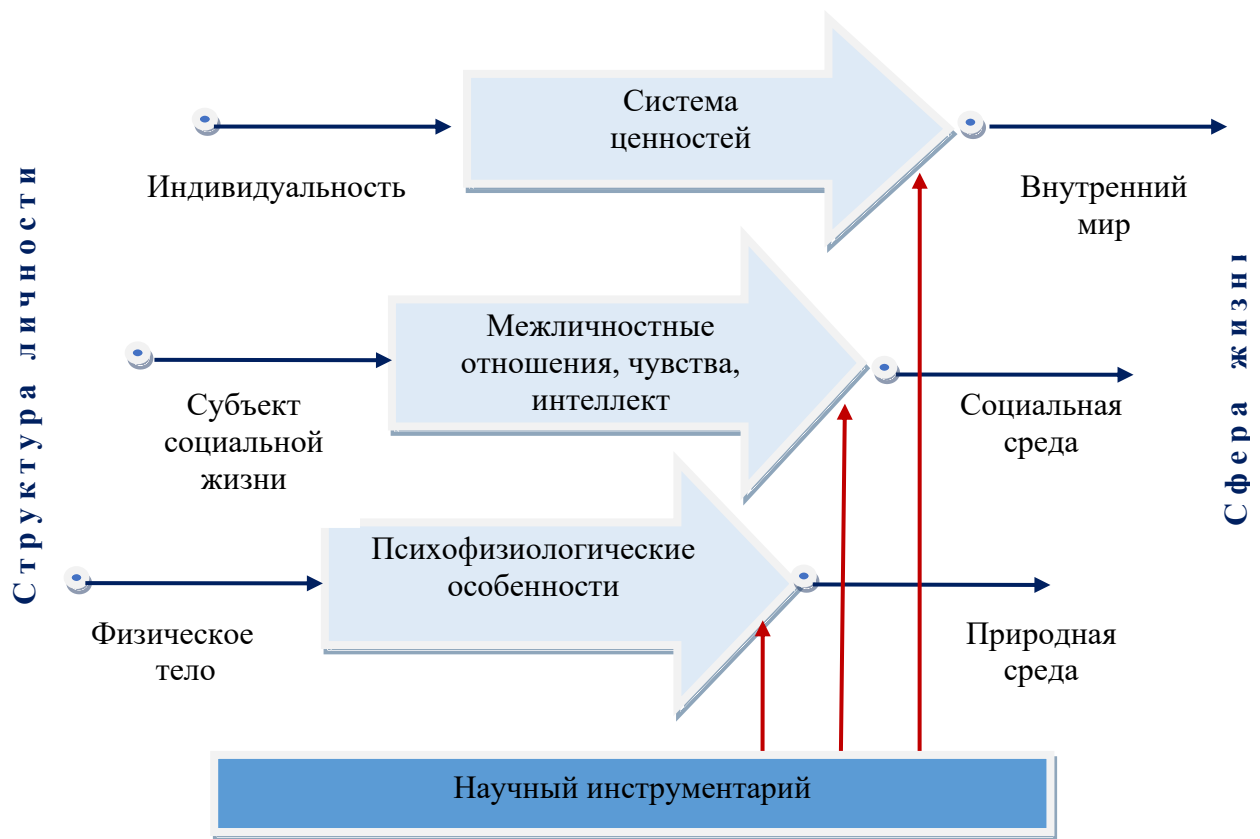


Рис.3. Уровни описания личности

Конституциональный уровень. Каждый человек — это некое физическое тело, имеющее определенные физиологические характеристики, природную основу - задатки, на основе которых развиваются те или иные психологические особенности. На этом уровне психологов интересует конституция человека (строение тела), его мозг и нервная система. При взаимодействии человека (физиологическая природа) с окружающей средой проявляются вторичные свойства - психофизиологические черты. На конституциональном уровне изучаются тип нервной системы, темперамент, экстравертность - интровертность, природная и обусловленная ею социальная активность.

Ролевой уровень. Человек живет среди людей, взаимодействуя с ними. В обществе каждый человек «играет роль». Роль в психологии рассматривается как социальная функция личности и способ поведения человека, соответствующий принятым нормам в зависимости от его статуса или позиции в обществе. Все роли парные: ребенок - взрослый, мужчина - женщина, учитель

- ученик, начальник - подчиненный и т.д. Взаимодействуя друг с другом, люди проявляют индивидуальные черты. На этом уровне формируется субъект труда, который именно в этой роли выступает как полезный член общества. На ролевом уровне изучаются: убеждения, мировоззрение, моральные качества, чувства, социальная активность и социальный интеллект как результат освоения ролевых норм и стереотипов. Предсказать поведение «ролевого человека» - правилосообразного, реализующего усвоенные характерные для каждой роли правила (способы поведения) - несложно.

Личностный уровень. Человеческое Я многогранно. При взаимодействии Я с самим собой образуются индивидуально-личностные черты. Появление в человеке личностно неповторимого - личное дело каждого человека, именно его, а не общества или других людей. Пусковым механизмом формирования индивидуальности выступают ре флексия, позволяющая человеку осознать свои природные и ролевые

Все психологические черты взаимосвязаны: нельзя изменить одно, не изменив другие, точно также нельзя сформировать какую-то черту, не опираясь на её природные задатки. Психологические черты фиксируют характерные для человека особенности, с помощью которых он выражает свои потребности, стремления, показывает другому, как надо с ним взаимодействовать.

В начале XX в. Р. Кеттелл и Г. Айзенк подошли к психологическим чертам как потенциально доступным измерению с помощью специально разработанных опросников и тестов. На основе статистического анализа поведенческих характеристик Р. Кеттелл создал тест-опросник, позволяющий построить профиль личности по 16 факторам. Тест-опросник Айзенка, будучи простым в обработке, стал одним из самых востребованных тестов.

Форма представления психологической характеристики:

1. Профиль личности (графическое изображение).
2. Типаж: сравнение с известными людьми (литературными героями), имеющими ярко выраженные особенности.

Существуют связи между особенностями психологическими и физическими, физиологическими.

2.3 Профили личности

Индивидуальный стиль деятельности (ИДС). ИДС характеризуется устойчивой индивидуально-специфической системой психологических средств, приемов, навыков, методов, способов выполнения той или иной деятельности; интегральным эффектом взаимодействия человека с природной и социальной средой, в результате которого «природное» ядро, стихийно или осознанно «обрастает» компенсаторными механизмами. ИДС одного человека не может быть принят как образец для другого. Поэтому в процессе обучения акцент делается на поиске собственного стиля, максимально соответствующего природным особенностям человека. В качестве критериев оценки ИДС руководителя используют пять параметров (рис.4):

- отношение к работе: отчуждение (внешняя мотивация) – погруженность (внутренняя мотивация);
- стремление к среднему результату: «радикалы» – «консерваторы»;
- ориентация на производство: «жесткий» стиль;
- ориентация на людей: «мягкий» стиль;
- ориентация на создание условий для сотрудничества.



Рис.4. Параметры оценки ИСД руководителя

Степень выраженности каждого параметра фиксируется в стандартизированных баллах (стенах). Показатели в диапазоне 3 – 8 стенов относятся к «коридору норм», а выход за его пределы означает акцентуированность, т.е. явную выраженность данного параметра. На рис.5 показаны профили трёх руководителей.

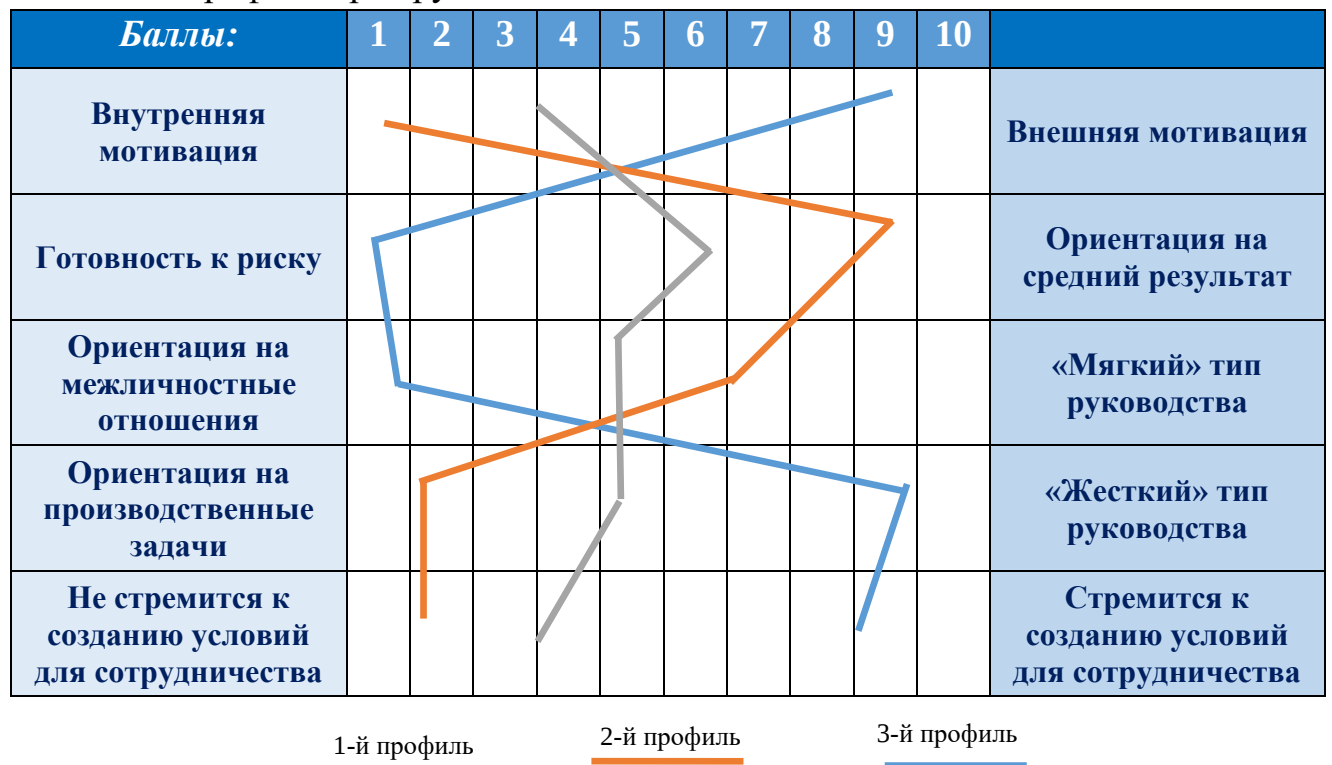


Рис.5 Профиль личности ИДС

1-й профиль: успешный руководитель в конкурирующих условиях; 2-й профиль: успешный руководитель в стабильных условиях; 3-й профиль: руководитель, показывающий низкие результаты в любых условиях

В настоящее время наиболее привлекательной для практики признана модель «Большая пятерка» (рис.6). Это теория, согласно которой существуют пять универсальных параметров личности, дающих ответы на вопросы:

1. На что в большей степени ориентирован человек: на свой собственный внутренний мир или мир внешний? (Экстраверсия).
2. Доброжелателен он или не очень? (Доброжелательность).
3. Сознательный или безответственный? (Сознательность).
4. Эмоционально устойчив или неустойчив? (Нейротизм).
5. Умен или не очень? (Открытость опыту).

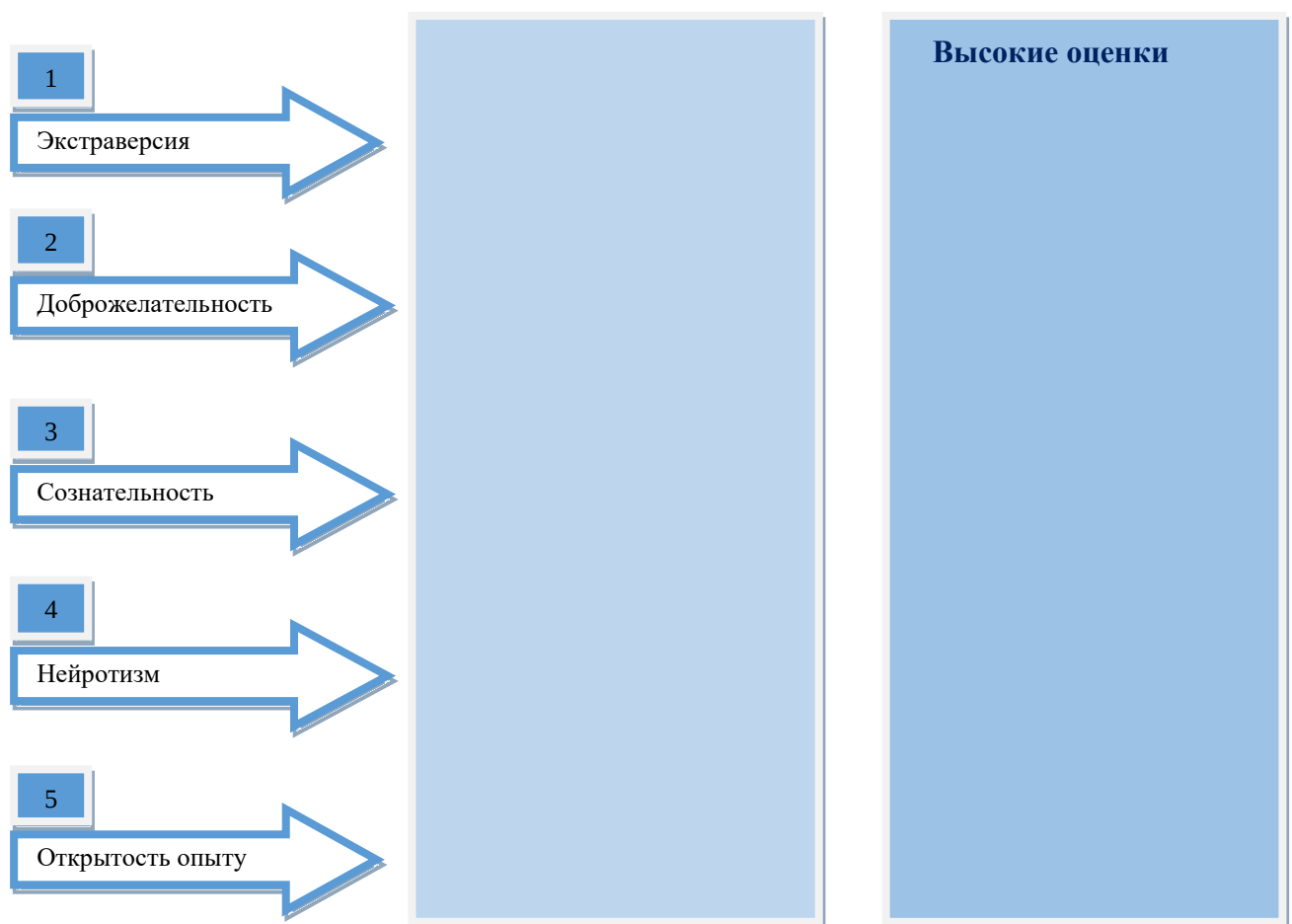


Рис.6. Модель личности «Большая пятерка»

Построение психологических характеристик общего характера используется в практике индивидуального консультирования. В бизнес-консультировании работа ведется «точечная», определяется функциональная зона, выделяются значимые для должности параметры.

В любой деятельности существует «зона операциональной неопределенности», которая позволяет людям с разными физиологическими особенностями, способностями, характером добиваться эффективности одной и той же деятельности разными способами.

Построение психологических характеристик общего характера используется в практике индивидуального консультирования. В бизнес-консультировании работа ведется «точечная», определяется функциональная зона, выделяются значимые для должности параметры.

В любой деятельности существует «зона операциональной неопределенности», которая позволяет людям с разными физиологическими особенностями, способностями, характером добиваться эффективности одной и той же деятельности разными способами.

2.4. Типологии личности

Типология К.Г. Юнга. Талантливый ученик З. Фрейда, Карл Густав Юнг (1875 -1961), швейцарский ученый, психиатр и психотерапевт, имел большую психиатрическую практику, которую вел около шестидесяти лет. В процессе работы он систематизировал свои наблюдения и пришел к выводу, что между людьми существуют психологические различия, столь же неотъемлемые, как, например, цвет глаз. Разработанная типология, десятилетиями применявшаяся и уточнявшаяся в практике самого К.Г. Юнга и его учеников, получила воплощение в книге «Психологические типы», вышедшей в 1921 году. Для описания наблюдений К.Г. Юнг ввел принципиально новые понятия, которые легли в основу типологии и позволили применить аналитические методы к

изучению человеческой психики. Представим эти понятия в той последовательности, в которой вводил их К.Г. Юнг.

1. Установки. К.Г. Юнг утверждал, что каждый человек изначально ориентирован на восприятие либо внешних сторон жизни (внимание преимущественно направлено на объекты внешнего мира), либо внутренних (внимание преимущественно направлено на субъект). Такие способы осознания мира, себя и своей связи с этим миром он назвал установками человеческой психики. Юнг определил их как экстраверсию и интроверсию.

«*Экстраверсия* есть, до известной степени, переложение интереса вовне, от субъекта к объекту» (К.Г. Юнг).

Интроверсией К.Г. Юнг назвал обращение интереса внутрь, когда «мотивирующая сила принадлежит, прежде всего, субъекту, тогда как объекту принадлежит самое большее вторичное значение».

В мире нет ни чистых экстравертов, ни чистых интровертов, но каждый индивидум более склонен к одной из этих установок и действует преимущественно в ее рамках. «Каждый человек обладает общими механизмами, экстраверсией и интроверсией, и только относительный перевес одного или другого определяет тип».

2. Функции. Кроме описания установок К.Г. Юнг ввел понятие психологических функций, позволивших впоследствии разработать аналитический аппарат и построить модели структуры человеческой психики. Юнг выделил четыре базовые функции: *мышление, чувство, интуицию, ощущение*. Опыт работы с пациентами дал ему основания утверждать, что одни люди лучше оперируют с логической информацией (рассуждения, умозаключения, доказательства), а другие - с эмоциональной (отношения людей, их чувства). Одни обладают более развитой интуицией (предчувствие, восприятие в целом, инстинктивное схватывание информации), другие — более

развитыми ощущениями (восприятие внешних и внутренних раздражителей). По определению К. Г. Юнга:

Мышление есть та психологическая функция, которая приводит данные содержания представлений в понятийную связь. Мышление занято истинностью и основано на вневличных, логических, объективных критериях.

Чувство есть функция, придающая содержанию известную ценность в смысле принятия или -плохо, красиво - некрасиво.

Интуиция есть та психологическая функция, которая передает субъекту восприятие бессознательным путем. Интуиция — это своего рода инстинктивное схватывание, достоверность интуиции покоится на определенных психических данных, осуществление и наличность которых остались, однако, неосознанными.

Ощущение - та психологическая функция, которая воспринимает физическое раздражение. Ощущение базируется на прямом опыте восприятия конкретных фактов.

По преобладающей функции, которая накладывает свой отпечаток на характер индивида. Юнг определял типы: *мыслительный, чувствующий, интуитивный, ощущающий*.

3. Классы. К.Г. Юнг разделил все психологические функции на два класса: *рациональные* (мышление и чувство) и *иррациональные* (интуиция и ощущение).

«Рациональное есть разумное, соотносящееся с разумом, соответствующее ему». Юнг понимал разум, как ориентацию на нормы и объективные ценности, накопленные в социуме, как «правильную» установку «среднего разума».

Иррациональное по Юнгу — это не что-то противоразумное, а что-то лежащее вне разума, на разуме не основанное.

Мышление и чувство являются функциями рациональными, поскольку решающее влияние на них оказывает момент размышления, рефлексии.

Иррациональные же функции суть те, целью которых является чистое восприятие, таковы интуиция и ощущение, потому что они должны для полного восприятия как можно более отрешиться от всего рационального.

В жизни есть как рациональное, так и иррациональное. Не все можно сопоставить с общепринятыми нормами. Там, где требуется чистое восприятие, нормы только мешают. А вот нарушения логики в рассуждениях (мышление — рациональная функция) делают их непригодными для использования. Таким образом, стоит отметить, что в жизни есть два класса явлений: рациональные — то, что люди сравнивают с нормами и правилами, и иррациональные — которые несравнимы ни с какими правилами, существуют вне их.

4. Психологические типы. К.Г. Юнг построил типологию, базируясь на двух установках:

экстраверсия - интроверсия

и на четырех функциях, которые он описал как попарно альтернативные, разделив их на два класса:

рациональные: мышление - чувство

и иррациональные: ощущение - интуиция

К.Г. Юнг рассмотрел каждую из четырех психологических функций в двух установках: как в экстравертном, так и в интровертном вариантах. Он определил в соответствии с этими уже восемью функциями 8 психологических типов. Он утверждал: «как экстравертированный, так и интровертированный тип может быть или мыслительным, или чувствующим, или интуитивным, или ощущающим». Для лучшего понимания типологии К.Г. Юнга сведем все 8 типов в таблицу (таблица 1).

Таблица 1

Психологические типы К.Г. Юнга

Тип	Рациональность	Иррациональность
Экстраверсия	Экстравертный мыслительный тип	Экстравертный ощущающий тип

	Экстравертированный чувствующий тип	Экстравертированный интуитивный тип
Интроверсия	Интровертный мыслительный тип	Интровертный ощущающий тип
	Интровертный чувствующий тип	Интровертный интуитивный тип

Каждого человека можно описать в терминах одного из юнговских психологических типов. Тип показывает относительно сильные и относительно слабые места в функционировании психики и тот стиль деятельности, который предпочтительнее для человека. С точки зрения типологии К.Г. Юнга каждый человек не только индивидуальность, но и представитель определенного типа.

Типы личности в системе Майерс - Бриггс. Типология Майерс-Бриггс – система диагностики индивидуальных различий, которая возникла на основе идей К.Г. Юнга. Американские ученые Кэтрин Бриггс и ее дочь Изабель Бриггс-Майерс, базируясь на исследованиях К.Г. Юнга, создали в 1940-х гг. индикатор психотипов – MBTI (Myers-Briggs Type Indicator).

Юнговские установки, функции и классы в типологии Майерс-Бриггс выстроены в единую систему независимых признаков. Таким образом, получились 4 пары признаков, обозначенных латинскими буквами. Индексы-обозначения образованы от английских названий признаков:

экстравертный E (Extraverted) - интровертный I (Introverted)

мыслительный T (Thinking) - чувствующий F (Feeling)

интуитивный N (Intuitive) - ощущающий S (Sensing)

решающий J (Judging) - воспринимающий P (Perceiving)

В системе Майерс-Бриггс они называются типами личности. И. Бриггс Майерс и К. Бриггс для описания типов личности сделали новый шаг по сравнению с теорией К.Г. Юнга. К.Г. Юнг описал функции ощущение - интуиция и мышление - чувство как попарно альтернативные и независимые. Независимость функций состоит в том, что каждая функция из одной пары может сочетаться с каждой функцией из другой пары. Попарное сочетание

функций приводит к удвоению количества типов по сравнению с юнговской типологией. Юнговский мыслительный тип теперь распадается на два.

Мыслительный (T): мыслительно-ощущающий (ST) и мыслительно-интуитивный (NT)

Чувствующий (F): чувствующе-ощущающий (SF) чувствующе-интуитивный (NF)

Все типы в этой типологии (в отличие от юнговской) уже могут существовать либо в рациональном (J), либо в иррациональном (P) варианте.

Рациональные (J): мыслительно-интуитивный NT, мыслительно-ощущающий ST, чувствующе-интуитивный NF, чувствующе-ощущающий SF.

Иррациональные (P): интуитивно-мыслительный NT, ощущающе-мыслительный ST, интуитивно-чувствующий NF, ощущающе-чувствующий SF.

В типологии Майерс-Бриггс, так же, как и в типологии Юнга, каждый из типов может быть представлен в **экстравертном (E)** или **интровертном (I)** вариантах. Следовательно, каждый из типов: ST, NT, SF, NF -может принадлежать к группам:

Экстравертные рациональные E(..)J

Интровертные рациональные I(..)J

Экстравертные иррациональные E(..)P

Интровертные иррациональные I(..)P

Такая комбинация расширила типологию с восемью юнговских типов до шестнадцати. В качестве названия каждому типу личности был присвоен четырехбуквенный код. Код состоит из обозначений признаков, доминирующих у типа. Если, например, у типа сильны признаки: экстраверсия (E), ощущение (S), чувство (F), иррациональность (P), то он называется ESFP, в то время как тип с выраженными признаками: интроверсия (I), интуиция (N), мышление (T), рациональность (J) - называется INTJ. Представим шестнадцать типов личности по Майерс-Бриггс в таблице 2.

Таблица 2

Типы личности по Майерс - Бриггс

Тип	Рациональные (J)				Иррациональные (P)			
Экстраверты	ESTJ	ESFJ	ENTJ	ENFJ	ESTP	ESFP	ENTP	ENFP
Интроверты	ISTJ	ISFJ	INTJ	INFJ	ISTP	ISFP	INTP	INFP

С помощью типологии Майерс-Бриггс (таблица 3) современный менеджер может определить склонность к виду деятельности специалиста, характер решения вопросов и другие особенности поведения. MBTI содержит четыре шкалы для исследования личности:

- Шкала EI: тип энергии (экстраверт – интроверт);
- Шкала SN: тип мышления (сенсорик – интуит);
- Шкала TF: стиль поведения (логик – этик);
- Шкала JP: стиль жизни (рационал – иррационал).

Таблица 3

Типы личности по Майерс-Бриггс

(E) Экстраверты	(I) Интроверты
Предпочитают работать с другими в команде, получают энергию от общения с людьми	Работают самостоятельно или в небольшом коллективе. Заряжаются энергией в одиночестве
(S) Сенсорики	(N) Интуиты
Любят конкретику во всем, в том числе и в работе. Их интересует реальный опыт и происходящее здесь и сейчас	Отдают предпочтение теориям и идеям. Интуиты ищут возможности и смотрят на вещи целостно
(T) Логики	(F) Этики
Стремятся к той работе, где можно использовать свой интеллект. Принимают решения, руководствуясь логикой и анализом	Предпочитают работу, где коллеги разделяют их ценности. Любят и умеют работать с людьми, всегда ставят себя на место другого человека
(J) Рационалы	(P) Иррационалы
Любят организованность и структуру, ориентированы на результат и стремятся контролировать происходящее вокруг	Стремятся к свободе и гибкости. Склонны к спонтанности, им сложно принимать решения

2.5. Управленческие способности

Современное состояние общества в любой стране характеризуется кардинальными изменениями. По мнению многих ученых, в настоящее время происходит переход от индустриального общества к постиндустриальному и далее к информационному.

Современное состояние наиболее развитых стран определяется следующими взаимодополняющими терминами:

- *индустриальное общество,*
- *постиндустриальное общество,*
- *информационное общество.*

Эти термины четко отражают понятную многим реальность: глобализацию производства и распределения рынков, стремление к успеху за счет технологических и организационных инноваций, усиление влияния инфокоммуникационных технологий на жизнь и экономику.

Перемены в обществе связаны с изменением требований к исполнителям (таблица 4). Переход от индустриальной экономики к информационной приводит к изменению самой природы организаций, функционирующих в обществе, что сказывается на его исполнителях.

Таблица 4

Требования, предъявляемые исполнителю экономиками различных типов

Индустриальная экономика	Информационная экономика
Исполнительная точность, умение подчиняться власти.	Творчество. Способность быстро реагировать на изменения.
Смирение с пожизненным однообразным трудом.	Инициативность. Коммуникабельность. Разностороннее развитие.

В современном обществе требования к руководителю изменились. В связи с научно-техническим прогрессом и новыми методами, и стратегиями управления, современный руководитель должен обладать рядом свойств, которые бы увеличили бы его эффективность в современных условиях. Чтобы

руководитель успешно и эффективно управлял своими подчинёнными, он должен иметь определённые качества и навыки. Эти требования завышены, так как на руководителя возложена большая ответственность и от его действий во многом зависит эффективность самой организации. В руководителе должно быть много хороших качеств, так как он дает пример своим сотрудникам.

Качества современного руководителя:

1. Интеллектуальные способности. К этому следуем отнести ум и креативность, логичность мышления, образованность, рассудительность, знание своего дела, хорошая эрудиция, постоянное саморазвитие.

2. Черты характера личности. К этому можно отнести наличие моральных качеств, высокий уровень культуры, инициативность и энергичность, терпение и стрессоустойчивость, смелость и уверенность в себе.

3. Приобретенные умения. К ним относят силу убеждения, самосовершенствование и постоянная тяга к новым знаниям, умение разбираться в людях, завоёвывать доверие и авторитет, создание определённого имиджа.

Руководитель должен быть умнее подчиненных (чуть выше среднего уровня); креативным; способным к формулированию целей и постановке задачи; мыслить глобально, но действовать с учетом конкретной ситуации.

Успех как социально-психологическое явление. Психологи полагают, что стремление к успеху — это одна из фундаментальных потребностей человека. В успехе заинтересованы не только отдельные личности, но и профессиональные сообщества, государства.

Представим основные определения:

Успех - достижение поставленной цели при минимальных потерях материальных, социальных и психических ресурсов.

Успешность – категория социальная, разная для разных цивилизаций.

Успешное управление — это способность, искусство, предусматривающее психологическое понимание людей, их поведения и т.д. Успешный руководитель должен уметь мотивировать и стимулировать сотрудников, уметь

пробуждать энтузиазм у подчиненных. Он должен подавать им пример, уметь себя вести и выглядеть убедительно, креативно мыслить и применять социально-психологические методы управления.

Ученые сгруппировали показатели успеха в три вида: выживание; приобретение материальных благ, саморазвитие и самосовершенствование (таблица 5).

Таблица 5

Показатели успеха

Виды показателей успеха	Содержательная характеристика вида успеха
<i>Выживание</i>	Люди, которые живут прошлым и ничего хорошего в будущем не ждут. По-настоящему успешными и счастливыми они не бывают, хотя прикладывают колоссальные усилия, чтобы как-то адаптироваться в этом мире.
<i>Приобретение материальных благ</i>	Люди, которые живут настоящим моментом, для которых ни прошлого, ни будущего вроде бы как и нет. По-настоящему ощутить себя успешными и счастливыми им так и не удастся.
<i>Саморазвитие и самореализация</i>	Люди уверены в себе, знают и эффективно используют свои способности и резервы, пополняют знания, ставят перед собой дерзкие, но четкие цели, ориентированы на успех и независимы от чужого мнения.

Психологический анализ профессиональной деятельности руководителя. Каждый человек может овладеть почти любой профессией, но дело в том, сколько на это понадобится сил, времени и какова будет успешность и профессиональный рост в будущем. Понятие «психологическое благополучие» описывает состояние и особенности внутреннего мира человека, которые определяют переживание благополучности, а также поведение, продуцирующее и проявляющее ситуативное благополучие.

Важной составляющей переживания благополучности является психологическая культура руководителя — это способ организации его профессиональной управленческой деятельности и поведения, обеспечивающий ему выход на общественные ценности через приоритет конкретных интересов каждого человека на основе психологической компетентности в вопросах личности, групп и масс людей.

Второй важной составляющей переживания благополучности является психологическая компетентность руководителя — это характеристика его профессионального мастерства, отражающая уровень осведомленности о диапазоне возможных стратегий собственного поведения и умений их реализовывать в своей управленческой практике.

Трудности, с которыми приходится сталкиваться руководителю — это и умение ориентироваться в большом потоке информации, уметь анализировать и выделить основную задачу, одновременно держа в голове разные варианты решений, сравнивая преимущества и недостатки. Для того, чтобы увлекать других, важно обладать собственной увлеченностью и поддерживать в себе высокий уровень интереса и работоспособности. Руководитель находит ресурсы для обучения и развития себя и других. Для руководителя важно развивать умение ясно излагать свои мысли и взгляды, важно умение распределять задания в команде. Все это и умение брать на себя ответственность за решение важных задач, упорство в достижении цели, высокий уровень ответственности руководителя могут привести к высокому уровню стресса, к профессиональному выгоранию, к хронической усталости.

К трудностям, мешающим руководителю находиться в состоянии психологического благополучия, относятся факторы - наличие конфликтов: внутренних и внешних.

Главной задачей управления конфликтом может быть:

- если это конфликты целей, то главные усилия руководителей должны быть направлены на достижение совместимости личных и организационных целей;
- если это конфликт ролей, то следует учитывать их тип (конфликт личности и связанных с ролью ожиданий; конфликт может возникнуть и тогда, когда существуют различные требования к ролям, которые человек должен играть одновременно).

Ограничения *внутреннего характера*, мешающие руководителю, представлены в таблице 6.

Таблица 6

Ограничения внутреннего характера

Ограничения	Характеристика ограничений
1. Ценности и убеждения руководителя	Ценности и убеждения руководителя, с одной стороны, и ожидания подчиненных - с другой, терпимость к неопределенности, стрессы, уровень доверия подчиненным и коллегам и т.п. Каждый человек имеет собственные представления о том, как следует и как не следует обращаться с людьми. Причем взгляды людей могут существенно меняться в зависимости от занимаемого ими социального статуса и от отношения к руководителю. Группа, привыкшая к определенному стилю руководства, будет ожидать со стороны нового руководителя именно такого же обращения, пусть даже ей этот стиль не нравился. Если ожидания группы не оправдываются, то люди начинают сопротивляться, отрицая то, о чем мечтали ранее.
2. Терпимость к неопределенности	Работа руководителя проходит в ситуации неопределенности, а если он передает некоторые функции контроля подчиненным (делегирует полномочия), то это означает еще большее увеличение неопределенности. Следует учитывать, что подчиненные со своей стороны способны выдержать лишь невысокий уровень неопределенности, поэтому в случае его увеличения они предпочтут жесткое единоличное руководство.
3. Стрессовые ситуации	Стрессовые ситуации в работе руководителя, если они встречаются часто, провоцируют экстремальную форму поведения. В такой ситуации люди, чтобы не потерять контроль над ситуацией и не впасть в депрессию, склонны становиться авторитарными и проявлять свои жесткие качества.
4. Уровень доверия подчиненным и коллегам	Ни один разумный человек не будет возлагать на другого обязанности, для выполнения которых у того нет ни опыта, ни способностей. Но компетентность самого руководителя в оценке подчиненных, особенно в их потенциальной деятельности, формируется не на основе профессиональных знаний, а на личном опыте, который может быть весьма далеким от объективности.

Замечено, что чем больше руководитель знает, как делать, тем больше он склонен приказывать подчиненным и вмешиваться в то, что является их обязанностью, лишая персонал, таким образом, самостоятельности и активности. Для разгрузки руководителю важно делегировать полномочия и использовать различные формы участия коллектива в процессе деятельности. Полезно различать три формы участия:

1. Консультация. Руководитель выслушивает идеи и предложения членов группы, но решение принимает самостоятельно.

2. Согласие. Согласие: принятие решения группе не доверяется, но группа получает право отвергнуть не удовлетворяющее ее решение, после чего руководитель обязан предложить новый вариант решения.

3. Консенсус. Консенсус: в процессе консультаций с группой принимается согласованное (единогласно одобренное) решение.

К факторам психологического благополучия руководителя относится фактор эмоциональной стабильности, поддержание жизненной энергии, уверенность в себе - черта характера, зависящая от того, как человек воспринимает свое место в обществе и как оценивает свои способности, система ценностных ориентаций, самооценка. Самооценка должны быть высокой, но адекватной ситуации и проявляться таким образом, чтобы окружающие чувствовали уверенность руководителя.

Залогом успеха руководителя выступают и многие другие психологические особенности: личностная состоятельность, ответственность, инициативность, уверенность в себе, цельность, смелость, способность понимать людей и влиять на все сферы психологического существования людей (мироощущение, потребности, ценности и т. п.), обеспечивая тем самым развитие как свое собственное, так и других людей.