



ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
УПРАВЛЕНИЕ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ
КВАЛИФИКАЦИИ

Кафедра «Философия»

Учебное пособие
«ПСИХОЛОГИЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ»

Автор
Даутов Д. Ф.

Ростов-на-Дону, 2013



Центр дистанционного обучения и повышения квалификации

Психология профессиональной деятельности

Автор

доцент, кандидат психологических наук
Даутов Д. Ф.





Оглавление

Введение	5
Глава 1. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК ОБЪЕКТ ИЗУЧЕНИЯ В ПСИХОЛОГИИ	6
1.1. Общие положения профессиональной деятельности	6
1.2. История изучения профессиональной деятельности .	7
1.3. Вклад психологических дисциплин в изучение профессиональной деятельности	11
Литература к главе 1	14
Глава 2. ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ	16
2.1. Теоретические аспекты функционирования организации	16
2.2. Специфические особенности организационной деятельности	25
2.3. Жизненный цикл функционирования организации ..	29
Литература к главе 2	30
Глава 3. СИСТЕМА «ЧЕЛОВЕК-МАШИНА» В ИНЖЕНЕРНОЙ ПСИХОЛОГИИ И ЭРГОНОМИКЕ	31
3.1. Общие положения системы «человек-машина»	31
3.2. Инженерно-психологические и эргономические принципы конструирования систем «человек – машина»	34
3.3. Взаимодействие человека, машины и среды в профессиональной деятельности	38
Литература к главе 3	42
Глава 4. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ИХ ВЛИЯНИЕ НА НАДЕЖНОСТЬ ЧЕЛОВЕКА В ПРОФЕССИИ	43
4.1. Когнитивные процессы в профессиональной деятельности	43



Психология профессиональной деятельности

4.2. Эмоционально-волевые процессы в профессиональной деятельности48

4.3. Мотивационные процессы в профессиональной деятельности51

Литература к главе 4.....55

Глава 5. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ИХ ВЛИЯНИЕ НА НАДЕЖНОСТЬ ЧЕЛОВЕКА В ПРОФЕССИИ.....57

5.1. Руководство и лидерство в организации57

5.2. Групповые феномены профессиональной деятельности60

5.3. Коммуникативные процессы в профессиональной деятельности65

Литература к главе 5.....71

Глава 6. ВЛИЯНИЕ СПЕЦИФИЧЕСКИХ СОСТОЯНИЙ НА ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, НАДЕЖНОСТЬ ЧЕЛОВЕКА В ПРОФЕССИИ72

6.1. Влияние состояний утомления и монотонии на профессиональную деятельность.....72

6.2. Влияние эмоционального выгорания на профессиональную деятельность.....74

6.3. Влияние информационного стресса на профессиональную деятельность.....79

Литература к главе 6.....82

Глава 7. ОТБОР ПЕРСОНАЛА В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ83

7.1. Этапы профессионального отбора.83

7.2. Виды и способы отбора персонала организаций85

7.3. Обучение и адаптация сотрудников88

Литература к главе 7.....92



ВВЕДЕНИЕ

В учебном пособии рассматриваются основные направления профессиональной психологии, которые разрабатываются западными и отечественными исследователями в течение последних двух десятилетий.

Психология профессиональной деятельности относится к научно-практическому направлению в психологии и способна решать разнообразные практические задачи: оценка специалиста при продвижении по службе или «списании» на пенсию, отбор из новичков, обучение и переучивание специалистов со стажем, тренажерная подготовка, психологический тренинг, консультирование. Участие в решении проблем профессиональной адаптации, реабилитации и глубинных личностных конфликтов выводит профессиональную психологию на междисциплинарные границы. В центре ее внимания трудовые и профессиональные взаимоотношения людей, особенности организации, индивидуальные особенности личности работника, характеристика профессиональной деятельности, в том числе и характеристики рабочей среды.

Главы пособия содержат в себе сжатое изложение одного из направлений исследований профессиональной психологии. При этом для удобства восприятия и усвоения, весь предъявляемый материал четко структурирован: глава и параграф начинаются с определения понятий, которые встречаются далее по тексту, затем идет описание характеристик и видов рассматриваемого феномена, а также его структуры.

Учебное пособие поможет студенту лучше ориентироваться в теоретическом материале по таким дисциплинам, как «Инженерная психология и эргономика», «Психология профессиональной надежности», «Психология профессионального отбора» и «Организационная психология» и способствует синтезу знаний этих дисциплин.



ГЛАВА 1. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК ОБЪЕКТ ИЗУЧЕНИЯ В ПСИХОЛОГИИ

1.1. Общие положения профессиональной деятельности

Основные понятия профессиональной деятельности. Изучение профессиональной деятельности во многом зависит от того, какое значение вкладывается в понятия «деятельность», «профессиональная деятельность» и «профессия». Деятельность является одним из фундаментальных понятий в отечественной общей психологии, поскольку среди категорий, характеризующих бытие человека, она представляется важнейшей. Между тем имеются принципиальные расхождения и трудности в трактовке самого понятия человеческой деятельности: в выборе оснований для классификации ее видов, единиц и т. д. В общем виде, деятельность можно определить как специфически человеческую, регулируемую сознанием активность, порождаемую потребностями и направленную на познание и преобразование внешнего мира и самого человека. Под профессиональной деятельностью понимается сложная деятельность, которая является для человека конституированным способом выполнения чего-либо, имеющая нормативно установленный характер и реализующаяся через профессию. Профессия, в широком смысле слова – это область общественного разделения труда, в которой создаются определенные продукты, имеющие потребительную стоимость; сам процесс трудовой деятельности, его своеобразие; требуемая профессиональная квалификация и уровень компетентности работников; осознание человеком своей принадлежности к профессиональному сообществу [3].

Характеристики профессиональной деятельности можно разделить на две основные группы: внешние и внутренние.

Внешние характеристики.

Предмет труда – это совокупность вещей, процессов, явлений, с которыми субъект в ходе деятельности практически или мысленно взаимодействует.

Средства труда – совокупность орудий, способных усилить возможности человека распознавать особенности предмета труда и воздействовать на него.

Условия труда – система социальных, психологических, санитарно-гигиенических и физических характеристик деятельно-



сти.

Внутренние характеристики.

Специальность конкретизируется в группе родственных специальностей (например, профессия – врач, специальность – врач-терапевт; профессия – учитель, специальность – учитель математики; профессия – психолог, специальность – педагог-психолог).

Квалификация – это уровень профессионального мастерства. Традиционно выделяют формальную квалификацию, выраженную в официально фиксированных разрядах, классах, званиях, категориях, и реальную квалификацию, т. е. тот уровень мастерства, который данный человек может действительно проявить.

Должность иногда понимают как разновидность руководящей работы. Иногда должность совпадает с пониманием квалификации (старший или младший сотрудник). Более распространено понимание должности как любой фиксированной работы и профессии с четко очерченным кругом должностных обязанностей.

Трудовой пост – это лишенное определенной конкретности, многомерное, разно- и многопризнаковое системное образование, основными составляющими которого являются: цели, представление о результате труда; заданный предмет труда; система средств труда; система профессиональных служебных обязанностей; система прав работника; производственная среда (предметные и социальные условия труда) [4, 5].

1.2. История изучения профессиональной деятельности

Рассматривая историю изучения профессиональной деятельности, важно отметить значительные различия ее развития в отечественной и зарубежной науке.

История изучения профессиональной психологии за рубежом. Историю изучения профессиональной деятельности можно разделить на два больших этапа. Первый этап, продолжавшийся с начала 20 века до середины 30-х годов, проходил под влиянием Ф. Тейлора и его теории рационального труда. Второй этап, принято связывать с выдвиганием концепции человеческих отношений предложенной такими исследователями, как Э. Мэйо, А. Мас-



лоу.

Первый этап.

Первые шаги в научном изучении профессиональной деятельности обычно связывают с именем Фредерика Уинслоу Тейлора. Его именем названа система организации труда и управления, возникшая на рубеже 19–20 веков. Тейлор первым поставил на научную основу проблему управления людьми в условиях производства. Тейлору удалось перейти к анализу самой трудовой деятельности в реальных условиях конкретного производства и предложить практические рекомендации по оптимизации труда. Предложенная Тейлором система рационализации и управления производством направлена на увеличение производительности труда через оптимизацию трудовых действий и интенсификацию трудового процесса. Важнейшим аспектом организации труда Тейлор считал стимулирование. Базовым принципом его теории является принцип материальной заинтересованности. По мнению Тейлора, каждый труд должен иметь свою цену и оплачиваться соответственно ей (принцип разумного эгоизма). Только при таких условиях возможно развитие и расширение производства. Использование данного принципа приводит к повышению индивидуальной ответственности работника за собственное благополучие и результативность своего труда.

Мотивы труда являются такими же важными факторами производства, как и орудия или способы труда.

В рамках тейлоризма зародилась и практически осуществилась в производстве концепция инженерного проектирования методов работы.

Впоследствии, благодаря усилиям Л. Гьюлика, Дж. Муни и Л.Ф. Урвика теория «классической» школы Ф. Тейлора приобрела относительную целостность и завершенность.

Второй этап.

Началом второго этапа изучения профессиональной деятельности явилось выдвижение концепции человеческих отношений, в которой рассматривались факторы удовлетворенности трудом, лидерство, сплоченность (Э. Мэйо, А. Маслоу и др.). В дальнейшем все это получило развитие в концепциях обогащения труда, гуманистического вызова, в доктрине качества рабочей жизни, в концепциях гуманизации труда, где на первое место вышли психологические факторы труда. Особо следует выделить теорию трудовой мотивации (А. Маслоу, У. Рейф, Ф. Герцберг, Д. МакГрегор).



Начало развитию концепции «человеческих отношений» положили знаменитые хоторнские эксперименты.

В результате этих экспериментов, опубликованных в работах Э. Мэйо и других в 30-е гг. прошлого столетия, сложилось новое направление в менеджменте, ориентированное на изучение и рационализацию человеческих отношений работников производства, исследование их трудовой мотивации, удовлетворенности трудом, связи мотивации и производительности труда. Работающий человек стал рассматриваться не просто как исполнитель рационализированных приемов работы (как это предполагал Ф. Тейлор), а как личность, субъект труда, поведение которого определяется сознанием, мотивами. Личностные и социально-психологические детерминанты профессионального поведения оказались предметом исследования наряду с влиянием факторов внешней среды и состоянием функций организма работников. Новый взгляд на работника и его трудовую деятельность, формы организации труда (не только индивидуальной работы, поточно-конвейерной, как это было на заводах Генри Форда, но и совместных групповых форм) привел к выделению гуманистического подхода в научном менеджменте школы человеческих отношений. Это направление менеджмента было объектом интереса представителей гуманистической психологии США, развивавшейся в 1950-е гг. (К. Левин, А. Маслоу, Д. МакГрегор, К. Арджирис, Р. Лайкерт, Ф. Герцберг, В. Врум, Д. МакК-лелланд и др.) [1, 4].

История изучения профессиональной психологии в России. Развитие отечественной психологии профессий прошло довольно сложный путь. Этот путь условно можно разбить на три этапа. На первом работы советских исследователей строились на опыте ученых Америки и Западной Европы. На втором была сформирована собственная научная школа, которая впоследствии была уничтожена в ходе репрессий 30-х годов. Третий этап – это возрождение исследований профессиональной деятельности.

Первый этап.

Первоначально отечественные ученые занимались изучением и систематизацией работ европейских и американских коллег проблем в них рассматриваемых:

а) аналитический и синтетический подходы к исследованию профессий Г. Мюнстерберга;

б) попытки построения психологии профессий по образцу дифференциальной психологии с выделением способов ее исследования, соответственно которым анализировались полученные



результаты;

в) психографический метод, направленный на получение полной сводки всех психических качеств, необходимых для конкретной профессии О. Липмана и В. Штерна;

г) построение систематики профессий Ф. Баумгартена;

д) идея о подходе к деятельности профессионала как активной и целенаправленной, высказанная Д. Древером.

Второй этап.

На этом этапе, по мнению О.Г. Носковой, можно выделить следующие основные проблемы и направления отечественных исследований:

а) методологические разработки (Л.С. Выготский, В.М. Бехтерев, В.Н. Мясищев, А.К. Гастев, Н.А. Бернштейн, С.Г. Геллерштейн, А.И. Розенблюм и др.);

б) разработка новых методов изучения профессий (И.Н. Шпильрейн, М.А Юровская и др.);

в) развитие и совершенствование трудовых навыков и умений (С.Г. Геллерштейн, А.А. Толчинский, Ю.И. Шпигель, Л.И. Сеleckая, В.В. Чебышев, К.К. Платонов и др.);

г) рациональное использование кадров (М.Ю. Сыркин, А.И. Розенблюм, А.П. Шушаков, О.П. Кауфман, А.П. Болтунов, А.И. Щербаков, Н.А. Вигдорчик и др.);

д) проблемы промышленного травматизма и аварийности (А.И. Колодная, Р.И. Почтарев, П.В. Новиков, Д.И. Рейтынбарг, С.С. Вальяжников и др.);

е) проблема утомления и работоспособности (А.А. Ухтомский, С.Г. Геллерштейн, А.А. Нейфах, К.Х. Кекчеев, Н.А. Эппле и др.).

В 1936 г. вышло постановление ЦК ВКП(б) «О педагогических извращениях в системе Наркомпроса», резко критиковавшее, в том числе и научные направления, занимавшиеся изучением профессиональной деятельности. В последующие три года соответствующие исследования были свернуты, организационные структуры ликвидированы, уничтожены публикации на эту тему, многие ученые репрессированы. На долгие годы изучение вопросов психологии профессиональной деятельности было приостановлено, прерван научный информационный обмен с зарубежными учеными.

Третий этап.

Отечественные исследования профессиональной деятельности возобновились в 1960-е гг. и очень активно шли до конца



1970-х гг. Основными представителями этого этапа являются: И.Я. Бойко, К.М. Гуревич, В.Я. Дымерский, В.П. Зинченко, А.Е. Климов, Б.Ф. Ломов, Е.А. Милерян, Д.А. Ошанин, Д.Ю. Панов, В.Д. Шадриков.

На третьем этапе сформировалось четыре основных направления исследования профессиональной деятельности, во многом актуальных до сих пор:

а) психофизиологическое, концентрирующее изучение функциональных состояний в труде, таких, как работоспособность, стресс, утомление, монотония;

б) инженернопсихологическое, в рамках системы «человек – машина» шла разработка системотехнических и психологических принципов проектирования деятельности оператора с учетом психологического обеспечения надежности человека;

в) исследование надежности систем управления; разработка оптимальных режимов труда, нормирование рабочей нагрузки, организация контроля и многие другие практические вопросы психологии труда явились приоритетными для этого направления;

г) профориентационное, которое объединяло работы по профессиональному обучению, профессиональному отбору и системе аттестации [1, 2].

1.3. Вклад психологических дисциплин в изучение профессиональной деятельности

Исследование профессиональной деятельности требует актуализации целого комплекса различных научных знаний внутри психологической науки и вне ее. Научное объяснение профессиональной деятельности, во-первых, возможно, если известны закономерные связи между деятельностью индивида и деятельностью организации, что входит в сферу изучения организационной психологии. Во-вторых, научное объяснение профессиональной деятельности требует изучения связей между человеком и машиной, чем занимается инженерная психология и эргономика. В-третьих, знания индивидуально-типологического своеобразия проявляются в поведении и способностях человека, что входит в предмет изучения психологии профессионального отбора. И, наконец, в четвертых, знаниями о функциональных возможностях организма субъекта профессиональной деятельности, влиянием различных факторов производственной среды на состояние здоровья чело-



века в целом и на отдельные функциональные системы: органы дыхания, кровообращения, пищеварения, зрения, слуха; на сердечно-сосудистую, кожную и костно-мышечную системы, а также на психические состояния занимается психология профессиональной надежности.

Организационная психология. Данное направление представляет собой прикладную отрасль психологии, изучающую все аспекты психической деятельности и поведения людей в организациях с целью повышения эффективности и создания благоприятных условий для труда, индивидуального развития и психического здоровья членов организации.

Предметом исследования организационной психологии являются разнообразные психические феномены и поведение людей в организациях, а также факторы, их детерминирующие. К ним, прежде всего, относятся трудовая деятельность, личностно-ценностная сфера работников и их профессионально важные качества, групповые процессы, мотивация, лидерство, организационная культура, разнообразные организационные переменные. Цель организационной психологии – повышение производительности труда и удовлетворенности работой в различных организациях. Эта дисциплина изучает широкий круг тем: от мотивации труда, морального духа сотрудников и продуктивности их работы до лидерства (руководства) и эффективности организационной структуры, от малых групп до больших многонациональных корпораций.

Инженерная психология. Это научная дисциплина изучает закономерности информационного взаимодействия человека и техники для проектирования, создания и эксплуатации системы «человек–машина» (СЧМ). Инженерная психология исследует процессы приема, хранения, переработки и реализации информации человеком. На основании закономерностей психических, психофизиологических процессов и свойств человека она определяет требования к техническим устройствам и построению СЧМ, а также требования к психологическим свойствам человека-оператора.

Основной целью инженерной психологии является обеспечение высокой эффективности системы «человек – техника». Эффективность любой системы определяется ее производительностью и надежностью при таких прочих равных условиях, как, например, качество продукта (результата), долговечность и энергозатраты. Достижение этой цели инженерной психологии осуществляется, во-первых, за счет улучшения технологических ха-



рактических особенностей трудового процесса, а во-вторых, за счет характеристик трудового процесса и условий труда, стимулирующих трудовую активность человека и, в конечном счете, его отношение к труду.

Эргономика. Эргономика (от греческого *ergon* – работа и *nomos* – закон) – научная дисциплина, изучающая человека в условиях его деятельности, связанной с использованием машин. Цель эргономики – оптимизация условий труда в системе «человек – машина». Эргономика определяет требования человека к технике и условия ее функционирования. Эргономичность техники является наиболее обобщенным показателем свойств техники.

Предметом эргономики является конкретная деятельность человека (группы людей), использующего машины (технические средства), а объектом исследования – система «человек (группа людей) – машина (техническое средство) – среда»

Эргономика включает следующие работы:

- разработку профессиограммы, определяющей цели и задачи трудовой деятельности, ее психофизиологические характеристики, требования к человеку и технике;
- анализ и уточнение назначения, принципов действия и конструкции техники, ее характеристик применительно к целям трудовой деятельности;
- распределение функций между человеком и техникой на основе оценки качества выполнения задач человеком и машиной и общей эффективности системы;
- установление последовательности выполняемых человеком операций и определение объема и формы представления информации;
- ориентационную оценку надежных, временных и точностных требований к деятельности человека.

Психология профессионального отбора. Данная дисциплина представляет собой прикладную область психологии, которая разрабатывает комплекс мероприятий, направленных на обеспечение качественного отбора персонала организации на основе оценки соответствия уровня развития необходимых психофизиологических (индивидуальных) качеств и свойств личности требованиям профессиональной деятельности. Цель профессионального отбора – выбрать из числа претендентов такого работника, который сможет успешно выполнить порученную ему задачу и тем самым внести свой вклад в достижение общей цели организации.

В профессиональном отборе необходимо следовать следу-



ющим положениям:

1. Поиск и отбор кадров не должны рассматриваться как просто нахождение подходящего человека для выполнения конкретной работы; поиск и отбор закладывают базу для будущих успехов организации. Необходимо принимать во внимание не только уровень профессиональной компетентности кандидатов, но и – что не менее важно * то, как новые работники будут вписываться в сложившуюся организационную культуру и структуру рабочей группы.

2. Организация больше потеряет, чем приобретет, если наймет на работу технически грамотного человека, но не способного устанавливать хорошие взаимоотношения с товарищами по работе, с клиентами или поставщиками, или не готового следовать установленным нормам и порядкам.

3. Необходимо учитывать все требования трудового законодательства и обеспечить справедливый подход ко всем кандидатам и претендентам на должность.

Психология профессиональной надежности. Эта дисциплина представляет собой отрасль психологической науки, изучающей психологические причины снижения надежности индивидов в трудовом процессе, связанные с этим несчастные случаи и пути использования психологии для повышения безопасности деятельности. Целью изучения данной дисциплины является обеспечение безопасности и надежности работников при выполнении профессиональной деятельности.

Объектом исследования психологии профессиональной надежности являются различные виды предметной деятельности человека, связанные с опасностью.

Предметом исследования данной области являются:

- психические процессы, порождаемые деятельностью и влияющие на нее безопасность;
- психические состояния человека, сказывающиеся на безопасности его деятельности;
- свойства личности, отражающиеся на безопасности деятельности.

Литература к главе 1

1. Бодров В.А. Психологические основы профессиоведения / В.А. Бодров; под ред. В.Н. Дружинина. * СПб., 2001.



2. Иванова Е.М. Основы психологического изучения профессиональной деятельности / Е.М. Иванова * М.: Изд-во МГУ, 1987.
3. Карпов А.В. Психология труда: учебник для вузов / А.В. Карпов. * М., 2004.
4. Леонова А.Б. Психология труда и организационная психология: современное состояние и перспективы развития / А.Б. Леонова, О.Н. Чернышева. * М., 1995.
5. Шадриков В.Д. Психология деятельности и способности человека / В.Д. Шадриков. * М., 1996.



ГЛАВА 2. ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Теоретические аспекты функционирования организации

Понятие организации. В самом общем виде организация представляет собой дифференцированное и взаимно упорядоченное объединение индивидов и групп, совместно реализующих некоторые цели и действующих на основе определенных процедур и правил. Это определение отображает взгляды многих исследователей.

Концепция Ф. Тейлора.

Ф. Тейлор рассматривал организацию как своеобразный механизм, машину, состоящую из множества деталей. По его мнению, эффективной организация становится при соблюдении четырех основных положений:

- вместо волевых решений научно обосновывать каждый элемент работы;
- с помощью определенных критериев отбирать, а затем обучать, образовывать и развивать рабочую силу;
- тесно сотрудничать с людьми, обеспечивая при этом выполнение работы в соответствии с разработанными принципами науки;
- обеспечивать обоснованное разделение труда и ответственности между руководителем и работниками. Руководители выполняют ту работу, для которой они лучше подготовлены, чем рабочие, тогда как в прошлом почти вся работа и большая часть ответственности лежала на исполнителях.

Концепция Т. Парсонса.

В данной концепции организация предстает как естественное целое, как функциональная гомеостатическая система. Модель естественной системы – это институционально-политическая субструктура, совокупность взаимосвязанных и взаимозависимых частей. Организация развивается по своим «естественным законам», а не по планам отдельных лиц; ее структуры поддерживаются стихийно и гомеостатически. Организация как целое всегда больше суммы составляющих ее систем. Это система непрерывно изменяющаяся, но стремящаяся к внутреннему равновесию (гомеостазису). Выделяют пять ведущих функций, которые отобра-



жают состояние элементов и системы в целом: управление напряженностью, сохранение формы, интеграция, адаптация и достижение цели.

Концепция М. Вебера.

Автор теории бюрократии М. Вебер понимает организацию как инструмент для достижения групповых целей. Его модель организации – это структура управляемых частей. Структуры рассматриваются как орудия, специально созданные в интересах эффективного осуществления групповых намерений и плановых преобразований. Предполагается четкое распределение труда, что обеспечивает высокую квалификацию и специализацию персонала. Работники должны строго соответствовать производственным требованиям. Позиции и должности организованы в строгую иерархическую структуру власти, которая четко обозначена. Решения и действия регламентируются инструкциями, обеспечивающими единообразие деятельности, ее непрерывность и стабильность независимо от штатных изменений. Организация включает специальный административный штат, который обеспечивает функционирование структуры, особенно каналов коммуникации. Отношения сотрудников на всех уровнях безличны, эмоционально нейтральны. Должностные лица назначаются. После прохождения проверки работники вступают в должность на длительный срок и подлежат защите от произвольного увольнения. Таким образом, жестко спланированные структуры позволяют осуществлять планируемую ротацию и рациональное манипулирование кадрами.

Концепция А.И. Пригожина.

А.И. Пригожий в понятии «организация» различает:

а) стационарный объект – искусственные объединения институционального характера с очерченными функциями и статусом;

б) процесс – деятельность по распределению функций, налаживание связей, координация;

в) степень упорядоченности – структура, строение, тип связей как специфический способ соединения частей, т. е. свойство целого.

Обобщенная модель организации реализуется в соотношении признаков и свойств. Типология строится на основе характеристик, которые отражают место организации в системе общественных отношений и социальной функции: административные, общественные, научные и т. д. Определяющий признак организа-



ции – коллективное целеобразование и целедостижение, включающее: цели, отражающие внешнее назначение организации как общественного инструмента; цели как интересы сотрудников, реализуемые через организацию; цели системы как условие функционирования организации (равновесие, стабильность, целостность).

Концепция Я. Щепаньского.

Автор этой концепции под организацией понимает:

а) объединение людей, стремящихся к реализации цели организованным способом;

б) способы руководства и координации, гармонизацию задач и направление результатов их решения на достижение цели;

в) функционирование общностей как системы способов (образцов) деятельности, средств социального контроля, социальных ролей и систем ценностей, что обеспечивает порядок и бесконфликтность социальной жизни.

Концепция К. Вернерфельта.

Организация – больше чем административная единица; она – также совокупность производительных ресурсов, распределенных между различными пользователями с помощью административных и экономических решений». Это означает, что разнородные и малоподвижные ресурсы создают возможности для фирмы получить экономическую ренту из различных источников. Ресурсная теория отдает приоритет анализу нематериальных ресурсов, таких, как человеческие ресурсы, интеллектуальный капитал и знания.

Подводя итог, можно сказать, что организация является неотъемлемым свойством любой системы и представляет собой:

– внутреннюю упорядоченность и согласованность, взаимодействие автономных частей целого, обусловленные его строением (как свойство любых систем);

– совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого;

– объединение людей, совместно реализующих программу или цель и действующих на основе определенных правил и процедур (СЭС) (как форма существования социально-экономических, производственно-хозяйственных систем) [1].

Характеристики организации. Все характеристики организации можно разделить на две большие группы. В первую входят те из них, которые позволяют уверенно идентифицировать объект



как организацию. Во вторую – те, которые позволяют отличить одну организацию от другой.

I. Связь с внешней средой и наличие границ.

Эта характеристика является одной из самых значимых. Ни одна организация не может быть закрытой системой. Организация зависит от внешней среды, как в отношении своих ресурсов, так и потребителей, пользователей результатами ее труда. Внешняя среда включает все силы и институты, с которыми организация сталкивается в своей оперативной или стратегической деятельности: экономические условия, законодательство, систему ценностей в обществе, уровень технологий, конкурентов.

Горизонтальное разделение труда.

Очевидной характеристикой для любой организации является разделение труда. Разделение всей работы на составляющие компоненты обычно называется горизонтальным разделением труда. Горизонтальное разделение направлено на дифференциацию функций. Классический пример горизонтального разделения труда на предприятии: производство, маркетинг, финансы, контроль. Вертикальное разделение выделяет координацию как самостоятельную функцию.

Иерархическая структура.

Эта характеристика во многом является противоположностью предыдущей характеристики. Иерархия – это наличие различных властных полномочий на разных организационных уровнях, цепочка формальных взаимоотношений руководства – подчинения, идущая от вершины организационной пирамиды до ее основания и связывающая всю организацию воедино. Иерархия власти описывает, кто в организации кому подчинен и область полномочий каждого работника.

Наличие синергетического эффекта.

Под синергетическим эффектом понимается результат взаимодействия людей, входящих в организацию. Синергетический эффект может быть положительным либо отрицательным. Под положительным синергетическим эффектом имеется в виду такой результат взаимодействия, когда возможности организации больше суммы индивидуальных возможностей членов организации.

Под отрицательным синергетическим эффектом имеется в виду такой результат взаимодействия, когда возможности организации меньше суммы индивидуальных возможностей членов организации. Причины синергетического эффекта могут быть объек-



тивными и субъективными.

Рациональность.

Создание организационной структуры предполагает упорядочение социальной или социотехнической системы, имеющей некоторую цель. Система должна быть рациональной, т. е. основываться на логике и научном знании (или, по меньшей мере, на здравом смысле). Поведение каждого работника должно быть ориентировано на достижение организационной цели.

Наличие подразделений.

Любая сложная организация состоит из подразделений, которые выполняют конкретные задания и добиваются конкретных специфических целей. Такие подразделения часто называются отделами или службами. Как и целая организация, частью которой они являются, подразделения представляют собой группы людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели.

II. Размер организации.

Это величина организации, т. е. количество людей, работающих в данной организации. Это количество может быть измерено для всей организации или отдельных ее составляющих, таких, как завод или филиал. Поскольку организации – это социальные системы, размер обычно определяется по числу работников. В зависимости от размера, социальнопсихологические, функциональные и структурные параметры организаций значительно разнятся.

Формализация.

Данная характеристика организации отчасти является результатом ее размера и отражает потребность в структурированном контроле. Формализация относится к количеству письменной документации, используемой организацией. Документация включает в себя инструкции, технические описания, приказы и устав. Эти письменные документы характеризуют деятельность организации. Формализация часто измеряется с помощью простого подсчета количества страниц документации, которая используется в работе организации.

Цели и стратегии организации.

Это задачи организации и соответствующие способы их выполнения, отличающие данную организацию от других. Цели компании часто декларируются в письменном заявлении о долгосрочных намерениях. Стратегия – это план действий, описывающий распределение ресурсов и виды деятельности, необходимые



для установления отношений с окружающей средой и достижения целей организации. Цели и стратегии определяют поле деятельности организации и ее взаимоотношения со своими работниками, покупателями и конкурентами.

Культура организации.

Эта характеристика представляет собой набор основных ценностей, убеждений, взглядов и норм, общих для всех работников. Эти основные ценности могут касаться этики поведения, требований к работникам, эффективности или обслуживания покупателей.

Централизация.

Представляет собой иерархический уровень, на котором принимаются решения. Если люди, принимающие решения, сосредоточены на верхних ступенях иерархической лестницы, то организация централизована. Если же ответственность за важные решения делегируется на более низкие уровни иерархии, то организация является децентрализованной.

Профессионализм.

Это уровень формального образования и подготовки работников. Профессионализм считается высоким, если претенденту на работу нужно иметь высокий уровень подготовки, чтобы быть принятым в организацию. Профессионализм обычно измеряется средним количеством лет, потраченных работниками организации на свое образование, оно может превышать двадцать лет в медицинском учреждении, а строительной компании может быть достаточно менее десяти лет.

Технологии, используемые организацией.

Это инструменты, способы производства и действия, с помощью которых организация преобразует входные данные (материальные, финансовые, информационные и человеческие ресурсы) в выходные (готовые продукты или услуги) [3, 5].

Структура организации. Структура – это организационная характеристика системы, представляющая собой совокупность устойчивых системнообразующих связей и отношений, существующих между подразделениями и работниками организации, обеспечивающих стабильность и равновесие системы, взаимодействие, соподчиненность и пропорциональность между составляющими ее элементами. Организационная структура – это схематическое отображение структурных подразделений.

Структуры организаций отличаются друг от друга сложностью (т. е. степенью разделения деятельности на различные



функции), формализацией (т. е. степенью использования заранее установленных правил и процедур), соотношением централизации и децентрализации (т. е. уровнями, на которых принимаются управленческие решения).

Все множество подходов к классификации организационных структур можно свести к двум основным: классификации, основанные на содержательных компонентах организации, и классификации, основанные на функциональном назначении организации.

Классификации, основанные на содержательных компонентах организации.

На основе анализа содержания организации можно выделить: линейную, функциональную, линейно-функциональную, матричную и матрично-штабную организационные структуры.

Линейная структура. При линейной структуре управления руководители подразделений низших ступеней непосредственно подчиняются одному руководителю более высокого уровня и связаны с вышестоящей системой только через него. Линейная структура предполагает деление организации по вертикали сверху вниз и непосредственное подчинение низшего звена управления высшему по всем вопросам. Руководитель наделен всеми полномочиями и осуществляет единоличное руководство подчиненными ему работниками, несет полную ответственность за результаты деятельности подчиненных ему подразделений.

Преимущества линейной структуры: простота и четкость подчинения. Согласованность действий исполнителей и быстрая взаимная связь между руководителем и подчиненным. Это позволяет увеличить оперативность в принятии решений и быстроту реакции на указания. Личная ответственность руководителя за конечные результаты деятельности своего подразделения. В такой структуре каждый руководитель должен быть высококвалифицированным специалистом и обладать разносторонними знаниями.

Недостатки: высокие требования к руководителю, который должен быть подготовлен всесторонне, чтобы обеспечивать эффективное руководство по всем функциям управления; высокая вероятность перегрузки информацией, из-за необходимости множества контактов с подчиненными, вышестоящими и сменными структурами; концентрация всей власти в верхнем сегменте иерархической системы.

Функциональная структура. В основе формирования функ-



циональной структуры управления лежит принцип полноправного распорядительства: каждый руководитель имеет право давать указания по вопросам, входящим в его компетенцию. Функциональная структура управления представляет собой совокупность подразделений, специализированных на выполнении конкретных видов работ, необходимых для принятия решений в системе линейного управления.

Преимущества функциональной структуры: высокая компетентность специалистов, отвечающих за осуществление конкретных функций, освобождение значительной части менеджеров от решения некоторых специальных вопросов, стандартизация, формализация и программирование явлений и процессов, что значительно повышает эффективность функционирования аппарата управления, исключение дублирования и параллелизма в выполнении управленческих функций.

Недостатки: чрезмерная конкуренция между подразделениями, дублирование и несогласованность указаний и распоряжений, развитие психологической обособленности отдельных руководителей, считающих задачи своих подразделений задачами первостепенной важности, снижение ответственности исполнителей за работу в результате получения указаний одновременно от нескольких функциональных руководителей, длительная процедура принятия решений, трудности поддержания постоянных контактов между функциональными службами.

Линейно-функциональная структура. Наиболее универсальной формой организации управления долгое время считалась линейно-функциональная структура, основанная на сочетании преимуществ линейной и функциональной форм. При такой структуре линейные звенья управления призваны командовать, а функциональные – консультировать, помогать в разработке конкретных вопросов. Как правило, они не имеют права самостоятельно отдавать распоряжения производственным подразделениям. Функциональные службы осуществляют всю техническую подготовку производства.

Преимущества линейно-функциональной структуры: более глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников, возможность привлечения консультантов и экспертов и обеспечения наилучших условий руководителям для решения более важных, глобальных проблем.

Недостатки: слабое взаимодействие на горизонтальном уровне между производственными подразделениями, чрезмерно



развитая система взаимодействия по вертикали, отсутствие гибкости и динамичности, что затрудняет достижение поставленной цели.

Матричная структура. Основопологающим принципом здесь является не совершенствование отдельных подразделений с точки зрения иерархии подчинения, а улучшение их взаимодействия, обеспечивающего эффективное решение той или иной проблемы. Это требование выполняется за счет того, что в матричной структуре параллельно с функциональными подразделениями создаются специальные органы (проектные группы) для решения конкретных производственных задач. При этом руководители проекта отвечают за планирование проекта, обеспечения его реализации по всем количественным, качественным и временным показателям. Руководители функциональных подразделений решают, как и где должна быть выполнена та или иная работа, и осуществляют функциональную экспертизу проекта.

Достоинства матричной структуры: возможность преодоления внутриорганизационных барьеров, не мешая при этом развитию функциональной специализации, быстрое реагирование и адаптация к изменяющимся условиям, снижение расходов на проектные работы и более эффективное текущее управление, вовлечение руководителей и специалистов в сферу активной творческой деятельности. Усиление личной ответственности руководителя за проект или программу, сокращение времени выполнения проекта, что способствует согласованной деятельности руководителей и проявлению индивидуальных способностей членов группы, не нарушая при этом принцип централизованного руководства.

Недостатки: нарушение традиционной системы взаимосвязей между подразделениями, отрыв сотрудников, участвующих в работе проекта, от своих подразделений, возникновение конфликтов между менеджерами функциональных подразделений и управляющими проектов.

Матрично-штабная структура. Отличительной особенностью матрично-штабной структуры является то, что она отражает все виды руководства: линейное, функциональное, тематическое, и обеспечивает всестороннюю координацию деятельности между ними, сохраняя единство распорядительства и контроля за ключевыми организационно-техническими решениями на высшем уровне.

Классификации, основанные на функциональном назначе-



нии организации.

По сферам функционирования организации могут быть выделены следующие основные структуры: технологическая, организационно-управленческая, экономическая, социально-психологическая.

Технологическая представляет собой совокупность связей технологического процесса изготовления продукта предприятия, конструкторской и технологической подготовки производства, а также ремонтного, инструментального, энергетического и транспортного обслуживания.

Организационно-управленческая представляет собой совокупность вертикальных и горизонтальных связей, обеспечивающих упорядоченность, координированность и регулируемость деятельности, ее ориентацию и определенном направлении.

Экономическая представляет собой установление соотношений между различного рода экономическими ресурсами по предприятию в целом и по отдельным его подразделениям.

Социально-психологическая представляет собой совокупность вертикальных и горизонтальных связей организации, функционирующей как социально-психологическая система [1].

2.2. Специфические особенности организационной деятельности

Формирование организационной культуры. Организационная культура может быть определена как совокупность норм, правил, обычаев и традиций, которые поддерживаются субъектом организационной власти и задают общие рамки поведения работников, согласующиеся со стратегией организации.

Характеристики организационной культуры.

Существует много подходов к анализу содержательной стороны той или иной организационной культуры. Ф. Харрис и Р. Моран предложили выделить десять содержательных характеристик, свойственных любой организационной культуре:

1. Осознание себя и своего места в организации (в одних культурах ценится сдержанность и сокрытие работником своих внутренних настроений и проблем, в других – поощряется открытость, эмоциональная поддержка и внешнее проявление своих переживаний; в одних случаях творчество проявляется через сотрудничество, а в других – через индивидуализм).

2. Коммуникационная система и язык общения (использование устной, письменной, невербальной коммуникации, «телефон-



ного права» и открытости коммуникации варьируется от организации к организации; профессиональный жаргон, аббревиатуры, язык жестов специфичен для организаций различной отраслевой, функциональной и территориальной принадлежности организаций).

3. Внешний вид, одежда и представление себя на работе (разнообразие униформ, деловых стилей, нормы использования косметики, духов, дезодорантов и т. п., свидетельствующие о существовании множества микрокультур).

4. Привычки и традиции, связанные с приемом и ассортиментом пищи (как организовано питание работников в организации, включая наличие или отсутствие столовых и буфетов; участие организации в оплате расходов на питание; периодичность и продолжительность питания; совместное или раздельное питание работников с разным организационным статусом и т. п.).

5. Осознание времени, отношение к нему и его использование (восприятие времени как важнейшего ресурса или пустая трата времени, соблюдение или постоянное нарушение временных параметров организационной деятельности).

6. Взаимоотношения между людьми (влияние на межличностные отношения таких характеристик, как возраст, пол, национальность, статус, объем власти, образованность, опыт, знания и т. д., соблюдение формальных требований этикета или протокола, степень формализации отношений, получаемой поддержки, принятые формы разрешения конфликтов).

7. Ценности и нормы (первые являются совокупностью представлений о том, что хорошо, а что – плохо; вторые – набор предположений и ожиданий в отношении определенного типа поведения).

8. Мировоззрение (вера/отсутствие веры в справедливость, успех, свои силы, руководство, отношение к взаимопомощи, этическому или недостойному поведению, убежденность в наказуемости зла и торжестве добра и т. п.).

9. Развитие и самореализация работника (бездумное или осознанное выполнение работы, опора на интеллект или силу, свободная или ограниченная циркуляция информации в организации, признание или отказ от рациональности сознания и поведения людей, творческая обстановка или жесткая рутина, признание ограниченности человека или акцент на его потенции к росту).

10. Трудовая этика и мотивирование (отношение к работе



как ценности или повинности, ответственность или безразличие к результатам своего труда, отношение к своему рабочему месту, качественные характеристики трудовой деятельности, достойные и вредные привычки на работе, справедливая связь между вкладом работника и его вознаграждением, планирование профессиональной карьеры работника в организации).

Структура организационной культуры.

1. Мировоззрение – представления об окружающем мире, природе человека и общества, направляющие поведение членов организации и определяющие характер их отношений с другими сотрудниками, клиентами, конкурентами и т. д. Мировоззрение тесно связано с особенностями социализации индивида, его этнической культурой и религиозными представлениями.

2. Организационные ценности, предметы и явления организационной жизни, важные и значимые для духовной жизни работников. Ценности выступают связующим звеном между культурой организации и духовным миром личности, между организационным и индивидуальным бытием.

3. Стили поведения, характеризующие работников конкретной организации. Сюда также относятся специфические ритуалы и церемонии, язык, используемый при общении, а также символы, которые обладают особым смыслом именно для членов данной организации.

4. Нормы – совокупность формальных и неформальных требований, предъявляемых организацией по отношению к своим сотрудникам. Они могут быть универсальными и частными, императивными и ориентировочными и направлены на сохранение и развитие структуры и функций организации. К нормам относятся так называемые правила игры, которые новичок должен освоить в процессе становления членом организации.

5. Психологический климат в организации, с которым сталкивается человек со при взаимодействии с ее сотрудниками. Психологический климат представляет собой преобладающую и относительно устойчивую духовную атмосферу, определяющую отношения членов коллектива друг к другу и к труду.

Типы организационной культуры.

1. Сильные и слабые. Сила определяется толщиной культуры (множеством уровней веры), степенью разделяемости культуры членами организации, ясностью приоритетов культуры. Сильная культура оказывает существенное формирующее влияние на своих членов, возникает большая приверженность организации.



Люди знают как себя вести и не испытывают чувства неопределенности. Для слабой характерно отсутствие четких установок и единой программы деятельности.

2. Динамические и статические. Динамические готовы к быстрым и существенным изменениям: быстро меняют формы, методы, способы и ориентиры оргдеятельности. Они легко набирают знания и осваивают новые средства и предметы материальной культуры. Статические основаны на жестких поведенческих нормативах, силе традиций. База знаний и предметов материальной культуры меняется медленно.

3. Активные и пассивные. Пассивные культуры являются малоподвижными, статичными. Сила активной культуры – в совершенствовании ее собственной внутренней организации, т. е. нужен не только внешний импульс.

Методы формирования организационной культуры :

1. Декларируемые менеджментом лозунги, включающие миссию, цели, правила и принципы организации, определяющие ее отношение к своим членам и обществу.

2. Ролевое моделирование, выражающееся в ежедневном поведении менеджеров, их отношении и общении с подчиненными. Лично демонстрируя подчиненным поведенческие нормы и концентрируя их внимание на этом поведении, например, на определенном отношении к клиентам или умении слушать других, менеджер помогает формировать определенные аспекты организационной культуры.

3. Внешние символы, включающие систему поощрения, статусные символы, критерии, лежащие в основе кадровых решений. Культура в организации может проявляться через систему наград и привилегий. Так, распределение привилегий (хороший кабинет, секретарь, автомобиль и т. п.) указывает на роли и поведение, более ценимые организацией.

4. Истории, легенды, мифы и обряды, связанные с возникновением организации, ее основателями или выдающимися членами. Многие верования и ценности, лежащие в основе культуры организации, выражаются не только через легенды и мифы, становящиеся частью организационного фольклора, но и через различные ритуалы, обряды, традиции и церемонии.

5. Предметы постоянного внимания менеджмента. На что руководитель обращает внимание и что он комментирует, очень важно для формирования организационной культуры. Мера участия руководителей в тех или иных церемониях позволяет подчи-



ненным субъективно ранжировать эти мероприятия по степени важности. Этот инструмент (мера участия) легко может быть использован как для поддержания, так и для изменения традиций в организации.

6. Поведение высшего руководства в кризисных ситуациях. В данных ситуациях менеджеры и их подчиненные раскрывают для себя организационную культуру в такой степени, в которой они себе ее и не представляли. Глубина и размах кризиса могут потребовать от организации либо усиления существующей культуры, либо введения новых ценностей и норм, меняющих ее в определенной мере.

7. Кадровая политика организации. Кадровая политика, включающая принятие на работу, продвижение и увольнение работников является одним из основных способов поддержания культуры в организации. Принципы, на основе которых руководство регулирует весь кадровый процесс, проявляются по движению сотрудников внутри организации. Важную роль играют критерии для поощрений и должностного роста. Постоянная демонстрация того, что организация неизменно связывает поощрения и должностной рост работников с их усердием и эффективностью, может иметь огромное значение для формирования поведения сотрудников [1, 2, 4].

2.3. Жизненный цикл функционирования организации

Организации зарождаются, развиваются, добиваются успехов, ослабевают и, в конце концов, прекращают свое существование. Естественно, что организация формируется для осуществления какой-либо цели и ее задача просуществовать как можно дольше во исполнение цели. Цели могут корректироваться, в зависимости от изменения внешней и внутренней среды, как и сама организация.

Руководитель должен знать, на каком этапе развития находится организация и насколько выбранный стиль руководства соответствует этому этапу. Один из вариантов деления жизненного цикла организации на соответствующие этапы предусматривает:

1. Этап предпринимательства. Организация находится в стадии становления. Цели еще нечеткие, творческий процесс протекает свободно. Продвижение к следующему этапу требует обес-



печения ресурсами.

2. Этап коллективности. Развиваются инновационные процессы предыдущего этапа. Формируется миссия. Коммуникации и структура в рамках организации остаются в сущности неформальными.

3. Этап формализации и управления. Структура стабилизируется, вводятся правила, определяющие процедуры. Упор делается на эффективность инноваций и стабильность. Вырастает роль высшего руководства, процесс принятия решений становится более взвешенным. Роли уточнены, и выбытие членов организации приводит к серьезной опасности.

4. Этап выработки структуры. Организация увеличивает выпуск своих продуктов и расширяет рынок оказания услуг. Руководители выявляют новые возможности развития.

5. Этап упадка. В результате конкуренции, сокращающегося рынка организация сталкивается с уменьшением спроса на свою продукцию и услуги [4].

Литература к главе 2

1. Занковский А.Н. Организационная психология: учеб. пособие для вузов / А. Н. Занковский. – М.: Флинта, 2000.

2. Леонова А.Б. Психология труда и организационная психология: современное состояние и перспективы развития: хрестоматия / А.Б. Леонова, О.Н. Чернышева. – М.: Радикс, 1995.

3. Организационная психология: Психологический климат и организационная культура. Информационные процессы в организационно-управленческой деятельности. Парадигмы исследования и описания организации. Организационное поведение, взаимодействие и развитие / сост. Л.В. Винокуров, И.И. Скрипюк. – СПб.: Питер, 2000.

4. Почебут Л.Г. Организационная социальная психология / Л.Г. Почебут, В.А. Чикер. – СПб.: Речь, 2000.

5. Толочек В.А. Организационная психология / В.А. Толочек. – М.: Баярд, 2002.



ГЛАВА 3. СИСТЕМА «ЧЕЛОВЕК-МАШИНА» В ИНЖЕНЕРНОЙ ПСИХОЛОГИИ И ЭРГОНОМИКЕ

3.1. Общие положения системы «человек-машина»

Основные понятия. Система «человек – машина» (СЧМ) – это система, включающая человека-оператора (группу операторов) и машину, посредством которой осуществляется трудовая деятельность. Машиной в СЧМ называется совокупность технических средств, используемых человеком-оператором в процессе деятельности. СЧМ и является объектом инженерной психологии. Под оператором понимают человека, выполняющего деятельность в СЧМ посредством взаимодействия с управляющими контурами машины.

Классификация систем «человек-машина». Можно выделить четыре основных типа подобных систем:

- по целевому назначению;
- по числу операторов;
- типу и структуре машинного компонента;
- типу взаимодействия человека и машины.

При этом каждый тип, имеет целый ряд подтипов, увеличивающих разнообразие классификаций.

СЧМ, различающиеся по целевому назначению:

а) управляющие, в которых основной задачей человека является управление машиной (или комплексом);

б) обслуживающие, в которых человек контролирует состояние машинной системы, ищет неисправности, производит наладку, настройку, ремонт и т. п.;

в) обучающие, т. е. вырабатывающие у человека определенные навыки (технические средства обучения, тренажеры и т. п.);

г) информационные, обеспечивающие поиск, накопление или получение необходимой для человека информации (радиолокационные, телевизионные, документальные системы, системы радио и проводной связи и др.);

д) исследовательские, используемые при анализе тех или иных явлений, поиске новой информации, новых заданий (моделирующие установки, макеты, научно-исследовательские приборы и установки).



СЧМ, различающиеся по числу операторов:

а) моносистемы, в состав которых входит один человек и одно или несколько технических устройств;

б) полисистемы, в состав которых входит некоторый коллектив людей и взаимодействующие с ним одно или комплекс технических устройств.

Полисистемы в свою очередь можно подразделить на паритетные и иерархические (многоуровневые). В первом случае в процессе взаимодействия людей с машинными компонентами не устанавливается какая-либо подчиненность и приоритетность отдельных членов коллектива.

СЧМ, различающиеся по типу и структуре машинного компонента:

а) инструментальные СЧМ, в состав которых в качестве технических устройств входят инструменты и приборы. Отличительной особенностью этих систем, как правило, является требование высокой точности выполняемых человеком операций;

б) простейшие человеко-машинные системы, которые включают стационарное и нестационарное техническое устройство (различного рода преобразователи энергии) и человека, использующего это устройство. Здесь требования к человеку существенно различаются, в зависимости от типа устройства, его целевого назначения и условий применения. Однако их основной особенностью является сравнительная простота функций человека;

в) сложные человеко-машинные системы, включающие помимо использующего их человека некоторую совокупность технологически связанных, но различных по своему функциональному назначению аппаратов, устройств и машин, предназначенных для производства определенного продукта (энергетическая установка, прокатный стан, автоматическая поточная линия, вычислительный комплекс и т. п.). В этих системах, как правило, связанность технологического процесса обеспечивается локальными системами автоматического управления. В задачу человека входит общий контроль технологического процесса, изменение режимов работы, оптимизация отдельных процессов, настройка, пуск и остановка;

г) системотехнические комплексы, представляющие собой сложную техническую систему с не полностью детерминированными связями и коллектив людей, участвующих в ее использовании. Для систем такого типа характерным является взаимодействие не только по цепи «человек – машина», но и по цепи «че-



ловек – человек – машина».

СЧМ, различающиеся по типу взаимодействия человека и машины:

- а) непрерывные, которые предполагают постоянное взаимодействие между человеком и машиной;
- б) эпизодические, которые предполагает частичное или эпизодическое взаимодействие между человеком и машиной [1, 3].

Характеристики систем «человек-машина». Системы «человек – машина», имеют целый ряд общих характеристик. Эти системы являются, как правило, динамическими, целеустремленными, самоорганизующимися, адаптивными.

Динамичность.

СЧМ состоят из взаимосвязанных и взаимодействующих элементов различной природы, которые характеризуются изменением во времени состава структуры и взаимосвязей. Из этого следуют характерные особенности, присущие СЧМ как сложной динамической системе: разветвленность структуры (или связей) между элементами (человеком и машиной); разнообразие природы элементов (в состав СЧМ могут входить человек, коллектив людей, автоматы, машины, комплексы машин и т. д.); перестраиваемость структуры и связей между элементами (например, при нормальном ходе технологического процесса оператор лишь следит за ходом его протекания, т. е. включен в контур управления как бы параллельно; при отклонении от нормы оператор берет управление на себя, т. е. включается в контур управления последовательно); автономность элементов, т. е. способность их автономно выполнять часть своих задач.

Целеустремленность.

Целеустремленность СЧМ обусловлена тем, что в нее включен человек. Именно он ставит цели, определяет задачи и выбирает средства достижения цели. В общем случае считается, что система действует целеустремленно, если она продолжает преследовать одну и ту же цель, изменяя свое поведение при изменении внешних условий. Существенной особенностью целеустремленных систем является их способность получать одинаковые результаты различными способами. Системы этого класса могут изменять свои задачи; они выбирают как сами задачи, так и средства их реализации.

Адаптивность.

Свойство адаптации заключается в приспособлении СЧМ к



изменяющимся условиям работы, в изменении режима функционирования в соответствии с новыми условиями. Для повышения эффективности СЧМ необходимо предусмотреть возможность адаптации как внутри самой системы, так и по отношению к внешней среде. До недавнего времени свойство адаптации СЧМ реализовалось благодаря приспособительным возможностям человека, гибкости и пластичности его поведения, возможности его изменения, в зависимости от конкретной обстановки.

Самоорганизация.

Это свойство становится возможным, благодаря целенаправленной деятельности человека, его способности планировать свои действия, принимать правильные решения и реализовывать их в соответствии с возникшими обстоятельствами.

Способность к адаптации и самоорганизации обуславливает такое важное свойство систем «человек – машина», каким является их живучесть [3].

3.2. Инженерно-психологические и эргономические принципы конструирования систем «человек – машина»

Под принципами конструирования понимаются наиболее общие основания, лежащие в основе создания систем «человек – машина». При этом инженернопсихологические принципы конструирования затрагивают проблемы оптимизации операторской деятельности, а эргономические принципы, проблемы функционирования техники.

Инженернопсихологические принципы конструирования. Основными принципами конструирования в инженерной психологии, по мнению Б.Ф. Ломова, являются:

- гуманизации труда (важно исходить из особенностей и интересов работника, ориентироваться на творческий характер труда);
- активности оператора (предполагается, что оператор не просто перерабатывает информацию, а именно действует);
- проектирования деятельности (предполагается, что сначала необходимо спроектировать деятельность самого человека, а затем и технические устройства);
- последовательности (работа инженерного психолога важна на всех этапах: проектирования, производства и эксплуатации



СЧМ);

- комплексности (необходимость развития междисциплинарных связей с другими науками).

Перечисленные выше принципы, в свою очередь, способствовали выведению более узкоспециализированных принципов проектирования пользовательского интерфейса. Под пользовательским интерфейсом понимается совокупность элементов, позволяющих пользователю программы управлять ее работой и получать требуемые результаты.

Принципы проектирования интерфейса:

- естественности. Работа с системой не должна вызывать у пользователя сложностей в поиске необходимых директив (элементов интерфейса) для управления процессом решения поставленной задачи;

- непротиворечивости. Если в процессе работы с системой были использованы некоторые приемы работы с частью системы, то в другой части системы приемы работы должны быть идентичны. Также работа с системой через интерфейс должна соответствовать установленным привычным нормам;

- избыточности. Это означает, что пользователь должен вводить только минимальную информацию для работы или управления системой. Например, пользователь не должен вводить незначимые цифры (00010 вместо 10). Аналогично, нельзя требовать от пользователя ввести информацию, которая была предварительно введена или которая может быть автоматически получена из системы. Желательно использовать значения по умолчанию, где только возможно, чтобы минимизировать процесс ввода информации;

- непосредственного доступа к системе помощи. В процессе работы необходимо, чтобы система обеспечивала пользователя необходимыми инструкциями. Система помощи отвечает трем основным аспектам – качество и количество обеспечиваемых команд; характер сообщений об ошибках и подтверждения того, что система делает. Сообщения об ошибках должны быть полезны и понятны пользователю;

- гибкости. Интерфейс системы должен обслуживать пользователя с различными уровнями подготовки. Для неопытных пользователей интерфейс может быть организован как иерархическая структура меню, а для опытных пользователей как команды, комбинации нажатий клавиш и параметры [1, 2].

Эргономические принципы конструирования. По мнению



В.П. Зинченко и В.М. Мунипова, основными принципами конструирования в эргономики являются:

- эргономичности техники, представляющий собой учет в ее проектировании таких показателей, как производительность, надежность и экономичность эксплуатации;
- управляемости техники, представляющий собой учет возможности контролировать техническую систему;
- обслуживаемости, представляющий собой учет простоты или сложности конструируемой техники;
- освояемости, представляющий собой учет антропометрических характеристик оператора;
- обитаемости, представляющий собой учет гигиенических требований к технической системе.

На основе вышеизложенных принципов, как и в случае с принципами инженерной психологии, были сформулированы общие основания для конструирования средств отображения информации (СОИ), средств ввода информации (СВИ) и рабочего места оператора.

Принципы конструирования средств отображения информации.

1. СОИ нужно конструировать так, чтобы выход их из строя или неисправность становились немедленно очевидными для оператора.

2. СОИ необходимо конструировать и размещать так, чтобы оператор мог считывать информацию с требуемой точностью.

3. СОИ следует конструировать и размещать так, чтобы избежать потери информации вследствие отражения внешнего освещения от поверхности индикатора. В некоторых случаях предусматривают специальные средства, предотвращающие ухудшение условий восприятия информации. К таким средствам, в частности, относятся экраны, колпаки, предохраняющие экраны от освещения прямым солнечным светом.

4. СОИ должны обеспечивать обзор и видимость с рабочего места.

5. СОИ должны давать возможность легкого опознания нужного индикатора.

Принципы конструирования средств ввода информации.

1. Функциональное соответствие (каждой подсистеме СЧМ – свой блокпанель на общем пульте управления).

2. Объединение (использование однотипных элементов контроля и управления – оптимизация количества информации).



3. Совмещение стимула и реакции, что обеспечивает последовательность действий, соответствие общему алгоритму управления (например, компьютер и ноутбук).

4. Важность и частота использования (наиболее важные органы управления – в наиболее удобном месте).

5. Клавиши должны соответствовать характеру решаемых задач и соответствовать психофизиологическим характеристикам человекаоператора.

6. Расположение клавиш оптимальное (минимум рабочих движений оператора).

7. Компактность клавиатуры и ее уместаемость в зоне моторного контроля (даже в условиях постоянного усложнения СЧМ и увеличения алфавита вводимых символов) [2] .

Принципы конструирования рабочего места оператора.

1. Достаточное рабочее пространство для оператора.

2. Оптимальное размещение рабочих мест в помещении, а также безопасные и удобные проходы.

3. Необходимое естественное и искусственное освещение.

4. Допустимый уровень акустического шума и вибрации.

5. Необходимые средства защиты от опасных и вредных производственных факторов (физических, химических, биологических и психофизиологических).

6. Достаточные физические, зрительные и слуховые связи между работниками.

Основные показатели работы систем «человек – машина»:

– быстродействие (определяется временем прохождения информации по замкнутому контуру «человек – машина», т. е. время, отсчитываемое от момента приема сигнала до реакции на сигнал);

– своевременность решения задачи (как вероятность того, что поставленная задача будет решена вовремя, т. е. не позже установленного времени);

– безопасность труда оператора (как снижение вероятности травм и аварий);

– степень автоматизированности СЧМ (как относительное количество информации, перерабатываемой автоматическими устройствами);

– экономические показатели (полные затраты на проектирование, создание и эксплуатацию СЧМ);



– надежность и точность работы оператора (степень вероятности правильного решения задач оператором) [5].

3.3. Взаимодействие человека, машины и среды в профессиональной деятельности

Логика описания подобного типа взаимодействий предполагает рассмотрение этих феноменов попарно: человек – машина, и человек – среда. При этом рассмотрение взаимодействия машины и среды не входит в область задач психологии и поэтому рассматриваться не будет.

Взаимодействие человека и машины. Независимо от степени автоматизации СЧМ, человек остается главным звеном системы «человек – машина». Именно он ставит цели перед системой, планирует, направляет и контролирует весь процесс ее функционирования. Поэтому деятельность оператора является исходным пунктом описания взаимодействия между ним и машиной.

В зависимости от того, чем конкретно занимается тот или иной работник в системе «человек-машина», можно выделить ряд различных видов операторской деятельности и, следовательно, различные виды взаимодействия между человеком и машиной.

Виды операторской деятельности.

1. Оператор-технолог непосредственно включен в технологический процесс. Он работает в основном в режиме немедленно-го обслуживания. Преобладающими в его деятельности являются управляющие действия.

2. Оператор-наблюдатель (контролер) является классическим типом оператора, с изучения деятельности которого и началась инженерная психология. Важное значение для деятельности такого оператора имеют информационные и концептуальные модели, а также процессы принятия решения. Управляющие действия контролера (по сравнению с оператором первого типа) несколько упрощены.

3. Оператор-исследователь в значительно большей степени использует аппарат понятийного мышления и опыт, заложенные в концептуальную модель. Органы управления играют для него еще меньшую роль, а «вес» информационных моделей, наоборот, существенно увеличивается. К таким операторам относятся пользователи вычислительных систем, дешифровщики различных объ-



ектов (образов) и т. д.

4. Оператор-руководитель в принципе мало отличается от предыдущего типа, но для него механизмы интеллектуальной деятельности играют главенствующую роль. К таким операторам относятся организаторы, руководители различных уровней, лица, принимающие ответственные решения в человеко-машинных комплексах и обладающие интуицией, знанием и опытом.

5. Оператор-манипулятор большое внимание уделяет сенсомоторной координации и двигательным навыкам. Хотя механизмы моторной деятельности имеют для него главенствующее значение, в деятельности используется также аппарат понятийного и образного мышления. В функции оператора-манипулятора входит управление роботами, манипуляторами, машинами-усилителями мышечной энергии человека (станки, экскаваторы, транспортные средства и т. п.) [2, 4].

Следовательно, взаимодействие человека и машины может носить самый разнообразный характер.

Этапы взаимодействия человека и машины.

1. Прием информации. На этом этапе осуществляется восприятие поступающей информации об объектах управления и тех свойствах окружающей среды и СЧМ в целом, которые важны для решения задачи, поставленной перед системой «человек – машина».

2. Оценка и переработка информации. На этом этапе производится сопоставление заданных и текущих (реальных) режимов работы СЧМ, производится анализ и обобщение информации, выделяются критичные объекты и ситуации и на основании заранее известных критериев важности и срочности определяется очередность обработки информации.

3. Принятие решения. Решение о необходимых действиях принимается на основе проведенного анализа и оценки информации, а также других известных сведений о целях и условиях работы системы, возможных способах действия, последствиях правильных и ошибочных решений и т. д.

4. Реализация принятого решения. На этом этапе осуществляется приведение принятого решения в исполнение путем выполнения определенных действий или отдачи соответствующих распоряжений. Отдельными действиями на этом этапе являются: перекодирование принятого решения в машинный код, поиск нужного органа управления, движение руки к органу управления и манипуляция с ним (нажатие кнопки, включение тумблера, по-



ворот рычага и т. п.).

Первые два этапа в совокупности связаны с получением информации, последние два этапа – с ее реализацией. Из проведенного описания видно, что именно информационное взаимодействие является основной формой взаимодействия между человеком и машиной.

Информационное взаимодействие между человеком и машиной.

В инженерной психологии под информацией понимают любые изменения в управляемом процессе, отображаемые на средствах отображения информации или непосредственно воспринимаемые оператором, а также команды, указания о необходимости осуществления тех или иных воздействий на процесс управления. Соответственно, под информационным взаимодействием понимается процесс обмена информацией между человеком и машиной.

Этапы информационного взаимодействия человека и машины.

1. Формирование динамической информационной модели. В силу специфических особенностей человек не может напрямую общаться с машиной. Он вынужден использовать визуальные (зрительные – световое отображение на экране), звуковые и тактильные (осязательные) устройства индикации. На устройствах индикации формируется так называемая динамическая информационная модель (ИМ) – объективный образ реального мира, полученный в соответствии с определенными правилами, множество сигналов от машины, несущих информацию оператору. Динамическая информационная модель постоянно изменяется в соответствии с изменениями, происходящими в объекте наблюдения (машине). Оператор принимает информацию, содержащуюся в динамической модели, при помощи рецепторов.

2. Формирование концептуальной модели. Информация, полученная с помощью динамической информационной модели, затем обрабатывается в центральной нервной системе. На основе восприятия динамической информационной модели в сознании человека создается представление (концепция) о состоянии реального объекта, машины. Такая модель называется концептуальной (образно-концептуальной) или психической. Образно-концептуальная модель – это совокупность представлений оператора о реальном и прогнозируемом состоянии объекта деятельности, о целях и способах реализации деятельности. Выявленные изменения приводят к модификации концептуальной модели,



оцениваются и актуализируют соответствующие способы реагирования.

3. Принятие решения и его реализация. В результате анализа концептуальной модели, человек принимает решение, которое реализует с помощью эффекторов. Для преобразования команд человека в машинные сигналы служат специальные устройства ввода. Воздействуя на устройства ввода, оператор осуществляет целенаправленную деятельность в соответствии с задачами всей системы [1, 3].

Взаимодействия человека и среды. Этот тип взаимодействия осуществляется на четырех основных уровнях: санитарно-гигиеническом, психофизиологическом, эстетическом и социально-гигиеническом.

1. Санитарно-гигиенический уровень: освещенность (естественная, искусственная); вредные вещества (пары, газы, аэрозоли); микроклимат (температура, влажность, скорость движения воздуха); механические колебания (вибрации, шум, ультразвук); излучения (инфракрасное, ультрафиолетовое, ионизирующее, электромагнитное, волны радиочастот); атмосферное давление (повышенное, пониженное); профессиональные инфекции и биологические агенты (микроорганизмы, макроорганизмы – растения, животные и т. д.).

2. Психофизиологический уровень: физическая нагрузка; рабочая поза; нервно-психическая нагрузка; монотонность трудового процесса; режим труда и отдыха (внутридневной, суточный, недельный, годовой); травмоопасность.

3. Эстетический уровень: гармоничность цветоцветовой композиции; гармоничность звуковой среды; ароматичность запахов; композиционная согласованность природного пейзажа; композиционная целостность интерьеров рабочих помещений; композиционная согласованность компонентов технологического оборудования; композиционная согласованность компонентов дополняющих объектов (объектов, не несущих функциональной нагрузки; временных объектов); гармоничность рабочих поз и трудовых движений.

4. Социально-психологический уровень: сплоченность коллектива; характер межгрупповых отношений в коллективе (лидерство, производственные конфликты); внепрофессиональные факторы (бытовые условия, семейные отношения).

В зависимости от того, как протекает взаимодействие на каждом из этих уровней, можно выделить тот или иной тип этого



взаимодействия.

Типы взаимодействия человека и среды.

1. Комфортное взаимодействие со средой. Обеспечивает оптимальную динамику работоспособности, хорошее самочувствие и сохранение здоровья работающего человека.

2. Относительно дискомфортное взаимодействие со средой. Обеспечивает заданную работоспособность и сохранение здоровья, но вызывает у человека неприятные субъективные ощущения и функциональные изменения, не выходящие за пределы нормы.

3. Экстремальное взаимодействие со средой. Приводит к снижению работоспособности человека и вызывает функциональные изменения, выходящие за пределы нормы, но не ведущие к патологическим нарушениям.

4. Сверхэкстремальное взаимодействие со средой. Приводит к возникновению в организме человека патологических изменений (или невозможности выполнения работы).

5. Оптимальное взаимодействие со средой. Обеспечивает создание комфортной внешней среды на рабочем месте [2, 5].

Литература к главе 3

1. Грачев Н.Н. Психология инженерного труда / Н.Н. Грачев. – М., 1998.

2. Мунипов В.М. Эргономика / В.М. Мунипов, В.П. Зинченко. – М., 2001.

3. Душков Б. Основы инженерной психологии: учебник для вузов. / Б. Душков. – Екатеринбург, 2002.

4. Стрелков Ю.К. Инженерная и профессиональная психология / Ю.К. Стрелков. – М., 2001.

5. Чернышева О.Н. Эргономические основы проектирования рабочих мест / О.Н. Чернышева. – М., 1983.



ГЛАВА 4. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ИХ ВЛИЯНИЕ НА НАДЕЖНОСТЬ ЧЕЛОВЕКА В ПРОФЕССИИ

4.1. Когнитивные процессы в профессиональной деятельности

Понятие. Под когнитивными процессами понимают познавательные психические процессы, направленные на прием, переработку и хранение информации, познание внешней среды, ориентировку в ней. Это процессы ощущения, восприятия, воображения, памяти, мышления, внимания.

Описание основных когнитивных процессов.

Ощущения – это простейшая форма психического отражения, свойственная и животному, и человеку, обеспечивающая познание отдельных свойств предметов и явлений.

Выделяют следующие виды ощущений: зрительные, слуховые, кожные, обонятельные, осязательные, вкусовые, температурные, болевые, кинестетические (ощущения движения тела), интероцептивные (ощущения внутреннего состояния организма).

Инженерам, проектирующим и эксплуатирующим современную технику, необходимо знать и учитывать психологические возможности человека по приему информации, характеристики анализаторов человека, к ним относится минимальная величина раздражителя, вызывающая едва заметное ощущение, называется нижним абсолютным порогом ощущений. Сигналы, интенсивность которых меньше нижнего порога, человеком не ощущаются. Максимальная величина раздражителя, которую способен адекватно воспринимать анализатор, называется верхним абсолютным порогом ощущений. Интервал между нижним и верхним порогами носит название диапазона чувствительности. Наименьшая величина различий между раздражителями, когда они еще ощущаются как различные, называется дифференциальным или разностным порогом.

Восприятие – это целостное отражение предметов и явлений объективного мира при их непосредственном воздействии в данный момент на органы чувств.



При резком физическом или эмоциональном переутомлении в процессе деятельности возможны нарушения восприятия, что необходимо учитывать при прогнозировании результатов труда, особенно в тех видах деятельности, которые характеризуются высокой ответственностью, недопустимостью ошибок. Могут возникать галлюцинации и иллюзии восприятия.

Память – форма психического отражения, заключающаяся в закреплении, сохранении и последующем воспроизведении прошлого опыта, делающая возможным его повторное использование в деятельности или возвращение в сферу сознания.

Среди прочих различают кратковременную, долговременную и оперативную память. Данные виды памяти отличаются по времени хранения информации: кратковременная память обеспечивает хранение поступившей информации в течение секунды или минуты, долговременная – в течение дня, месяца, года или всей жизни. В деятельности человека, управляющего людьми, техникой, машинами или приборами, в той или иной мере проявляются все основные виды памяти. В любой деятельности соучаствуют кратковременная, оперативная и долговременная память.

Хорошая кратковременная память повышает эффективность любой деятельности, в этом смысле особо следует отметить врачебную деятельность, работу спасателей, пожарных, милиционеров. В частности, при хирургической операции не бывает второстепенных деталей, хирург обязан мгновенно охватить все признаки ситуации и учесть их (т. е. запомнить) в дальнейших действиях. Другими словами, любая деятельность в экстремальных условиях предполагает наличие продуктивной кратковременной памяти.

Мышление – наиболее обобщенная и опосредствованная форма психического отражения, устанавливающая связи и отношения между познаваемыми объектами.

Среди прочих различают теоретическое и практическое, продуктивное и репродуктивное мышление. Важным для профессиональной деятельности является различие продуктивного и репродуктивного мышления, основанного на степени новизны получаемого в процессе мыслительной деятельности продукта по отношению к знаниям субъекта.

Воображение – это психический процесс создания нового в форме образа, представления или идеи.

Воображение всегда направлено на практическую деятель-



ность человека: прежде чем что-либо сделать, человек представляет, что надо делать и как он будет это делать. Таким образом, он уже заранее создает образ материальной вещи, которая будет изготавливаться в последующей практической деятельности человека. Эта способность человека позволяет заранее представлять конечный итог своего труда, а также процесс создания материальной вещи.

В психологии различают произвольное и произвольное воображение. Первое проявляется, например, в ходе целенаправленного решения научных, технических и художественных проблем при наличии осознанной поисковой доминанты, второе – в сновидениях, так называемых измененных состояниях сознания и т. д.

Внимание – это направленность и сосредоточенность сознания на каком-либо реальном или идеальном объекте, предполагающие повышение уровня сенсорной, интеллектуальной или двигательной активности индивида.

Внимание бывает следующих видов: природное и социально обусловленное, непосредственное и опосредствованное, произвольное и произвольное, чувственное и интеллектуальное.

Внимание как психический процесс, выражающийся в направленности сознания на определенные объекты, часто проявляясь, постепенно превращается в устойчивое свойство личности – внимательность. При этом круг объектов может ограничиваться тем или иным видом деятельности (и тогда говорят о внимательности личности в данном виде профессиональной деятельности), а может распространяться на все виды деятельности (в этом случае говорят о внимательности как общем свойстве личности). Другое полярное свойство часто называют невнимательностью. Важно знать не только, каков уровень сформированности внимательности у работника, но и причины, обуславливающие его невнимательность, поскольку внимание связано со всеми когнитивными и регулятивными процессами в трудовой деятельности. От этого напрямую зависит надежность деятельности и ее эффективность [1, 5].

Рассмотрение когнитивных процессов будет неполным, без упоминания феномена когнитивных стилей. Сам по себе когнитивный стиль не является процессом, однако он предает индивидуальное своеобразие ощущению и восприятию, вниманию и памяти, мышлению и воображению.

Понятие когнитивного стиля. По мнению М.А. Холодной, ко-



гнитивные стили – это индивидуально-своеобразные способы переработки информации о своем окружении в виде индивидуальных различий в восприятии, анализе, структурировании, категоризации, оценивании происходящего.

Виды когнитивных стилей. В. Колга и А.В. Либин, среди прочих, выделяет следующие когнитивные стили, которые на наш взгляд, оказывают наибольшее влияние на человека: полезависимость-полenezависимость, аналитичность-синтетичность, интерферируемость, импульсивность-рефлексивность, ригидность-гибкость, детализированность-целостность.

Полезависимость-полenezависимость.

Данный параметр был предложен Х. Виткиным для описания особенностей восприятия и связанных с ними феноменами мышления. Обобщая материал по теме, представителей полезависимого стиля можно охарактеризовать как людей, доверяющих сенсорным впечатлениям, любящих конкретность, не способных преодолеть контекст происходящего. Соответственно, полenezависимые способны вычленять стимулы из контекста, отвлекаться от конкретного содержания. Принимая решения, полезависимые склонны опираться на внешние ориентиры, а полenezависимые – на имеющиеся у них знания и опыт. Полезависимые более эффективно используют полученную от других информацию, находясь в ситуации неопределенности, что позволяет им избежать рассогласования между действием и результатом. Полenezависимые действуют с большей степенью самостоятельности, игнорируя мнения или подсказки других. Однако, когда ситуация хорошо структурирована и включенные в нее другие люди не являются источником значимой для принятия решения информации, полезависимые и полenezависимые субъекты не различаются по их реакциям на внешние стимулы.

Аналитичность-синтетичность.

Представители аналитического стиля склонны рассматривать любой объект как совокупность составляющих его частей, а изучение этого объекта как нахождение его отличительных особенностей по сравнению с другими объектами. Это, с одной стороны, способствует более качественному отбору вариантов решения задачи, но с другой, затрудняет межличностное взаимодействие из-за стремления аналитиков подчеркнуть свои отличия перед другими.

Для синтетического стиля, напротив, характерно представление о целостности, неделимости воспринимаемых им явлений и



склонность ориентироваться на сходство, а не на различия. Благодаря этому представители синтетического стиля способны выдвигать множество вариантов решения задачи. Кроме того, более обобщенное восприятие синтетиков способствует лучшей идентификации себя с другими, что позволяет выстраивать эффективное межличностное взаимодействие.

В целом, аналитики лучше справляются с индивидуальной, четко регламентированной работой, а синтетики – с творческой, требующей межличностного общения.

Интерферируемость.

Само понятие интерференция означает такое взаимодействие различных процессов, при котором возникает нарушение, по крайней мере, одного из них. Высокоинтерферируемые обладают сниженной способностью к дифференцированию поступающей информации и переключению внимания с объекта на объект. Низкоинтерферируемые субъекты подобных трудностей не испытывают, легко переключаются и ориентируются в поступающей информации.

Однако подобная интерпретация когнитивных стилей характерна, в основном, только для отечественной психологии. Западные исследователи дают прямо противоположное описание, где низкоинтерферируемые люди более стабильны и эффективны в работе, чем высокоинтерферируемые.

Импульсивность-рефлексивность.

В основу выделения этих характеристик легли различия между людьми по скорости и точности принятия решений. Люди с импульсивным стилем быстрее выдвигают гипотезы и быстрее совершают выбор из нескольких альтернатив. При этом они чаще ошибаются и меняют уже принятое решение. Люди с рефлексивным стилем склонны к менее поспешным действиям, они реже ошибаются, благодаря тщательному анализу происходящего. Данная пара характеристик зависит от скорости протекания психических процессов, которая определяется свойствами нервной системы.

Ригидность-гибкость.

Этот когнитивный стиль оценивается как эффективность преодоления стереотипа, оцениваемая по скорости и точности выполнения критического задания. Характеризуется также помехоустойчивостью индивида в процессе переключения на другие виды и способы деятельности в соответствии с объективными требованиями. Данный стиль характеризует степень субъективной



трудности в смене способов переработки информации в ситуации когнитивного конфликта. Ригидный контроль свидетельствует о трудностях в переходе от вербальных функций к сенсорно-перцептивным в силу низкой степени их автоматизации, тогда как гибкий – об относительной легкости такого перехода в силу высокой степени их автоматизации [2, 3].

4.2. Эмоционально-волевые процессы в профессиональной деятельности

Основные понятия. Эмоции представляют собой особый класс субъективных психологических состояний, отражающих в форме непосредственных переживаний приятного процесс и результаты практической деятельности, направленной на удовлетворение его актуальных потребностей. Аффект – это наиболее мощная эмоциональная реакция, которая проявляется как сильное, бурное и относительно эмоциональное кратковременное переживание. Чувства являются устойчивыми психическими состояниями и имеют четко выраженный предметный характер: выражают устойчивое отношение к каким-либо объектам (реальным или воображаемым). Настроение – эмоциональное состояние человека, связанное со слабо выраженными положительными или отрицательными эмоциями и существующее в течение длительного времени. Стресс – представляет собой состояние чрезмерно сильного и длительного психологического напряжения, которое возникает у человека, когда его нервная система получает эмоциональную перегрузку. Профессиональный стресс – это напряженное состояние работника, возникающее у него при воздействии эмоционально-отрицательных и экстремальных факторов, связанных с выполняемой профессиональной деятельностью. Тревога представляет собой ощущение неопределенной угрозы, чувство диффузного опасения и тревожного ожидания, неопределенное беспокойство и является наиболее сильно действующим механизмом психического стресса. Воля – свойство человека, проявляющееся в его способности сознательно управлять своей психикой и поступками, в преодолении препятствий, возникающих на пути достижения сознательно поставленной цели. Волевая регуляция деятельности есть сознательное, опосредованное целями и мотивами предметной деятельности создание состояния оптимальной мобилизованности, нужного режима активности,



концентрации этой активности в необходимом направлении. Волевое действие – это сознательное, целенаправленное действие человека по преодолению внешних и внутренних препятствий с помощью волевых усилий.

Эмоции. Среди всех разновидностей эмоциональных состояний наибольшее значение для профессиональной деятельности имеют профессиональный стресс, страх и тревога.

Профессиональный стресс.

Различают такие разновидности профессионального стресса, как информационный, эмоциональный и коммуникативный стресс.

Информационный стресс возникает в случаях информационных перегрузок, когда работник не справляется с возникшей перед ним задачей и не успевает принимать важное решение в условиях жесткого ограничения во времени.

Эмоциональный стресс возникает при реальной или предполагаемой опасности, переживаниях унижения, вины, гнева и обиды, в случаях противоречий или разрыва деловых отношений с коллегами по работе или конфликта с руководством.

Коммуникативный стресс возникает при неумении защититься от коммуникативной агрессии, неспособности сформулировать отказ там, где это необходимо, в незнании специальных приемов защиты от манипулирования, несовпадении по темпу общения.

В некоторых условиях стресс может оказать положительное влияние на работоспособность человека. Например, в отдельных видах творческой деятельности, а также спорте личность переживает состояние эмоционального стресса, который сопровождает деятельность и вызывает специфические ощущения: от бодрости до восторга.

Человек может даже испытывать чувство эйфории, которая является следствием действия гормона серотонина, активное выделение которого корой надпочечников представляет собой важнейшую психофизиологическую реакцию на стресс. Опасность состоит в том, что это состояние может породить чувство собственного совершенства, что нередко приводит к просчетам. Поэтому стоит знать проявления стресса, которые оказывают негативное влияние на профессиональную деятельность.

Негативные проявления стресса:

– фиксация на единственной альтернативе. Стресс затрудняет обдумывание нескольких альтернатив, человек демон-



стрирует жесткость в поведении и мышлении;

- упрощение восприятия противника и его возможностей.

Стресс усиливает черно-белое восприятие мира, нюансировка невозможна, и появляется неадекватное реагирование;

- усталость. Если состояние усталости продолжается слишком долго, это ведет к повышению раздражительности, параноидным реакциям, к возрастанию подозрительности, враждебности и усилению оборонительных реакций;

- ограничение временной перспективы и игнорирование будущих последствий. Внимание в ситуации стресса часто фокусируется лишь на самой угрожающей ситуации. Будущее не представляет в этот период большого интереса, пока не будет найдено решение насущной проблемы;

- спад чувства ответственности за исход решения. Человек приписывает причины плохих результатов своей работы действиям противника или внешней ситуации, что позволяет ему не считать себя виноватым в неправильном решении.

Тревога.

При любом нарушении сбалансированности «человек – среда» недостаточность психических или физических ресурсов человека для удовлетворения потребностей или рассогласование самой системы потребностей является источником тревоги. И. П. Чередниченко отмечает, что тревога обозначается как ощущение неопределенной угрозы, чувство диффузного опасения и тревожного ожидания, неопределенное беспокойство и представляет собой наиболее сильно действующий механизм психического стресса.

Тревога как психологический аналог боли может играть охранительную и мотивационную роль. С возникновением тревоги человек усиливает свою активность, изменяет характер поведения для избегания потенциальной опасности. Но тревога может не только стимулировать активность, но и способствовать разрушению недостаточно адекватных поведенческих стереотипов, замещению их более соответствующими формами поведения.

Тревога, которая по интенсивности и длительности неадекватна ситуации, препятствует формированию адапционного поведения, приводит к нарушению восприятия, памяти, мышления, внимания и дезорганизует поведение человека. Итак, тревога лежит в основе любых изменений психического состояния и поведения, обусловленных психическим стрессом.

Воля. Воля направляет или сдерживает активность челове-



ка, организует психическую деятельность, исходя из имеющихся задач и требований как проблемной ситуации, так и специфических, социальных требований той или иной социальной группы. Первоначально понятие воли было введено для объяснения побуждений и действий, осуществляемых по собственным решениям человека, но не отвечающих его желаниям. Затем оно стало использоваться для объяснения возможности свободного выбора при конфликте желания человека, связанного с постановкой проблем свободы воли.

С.Ю. Головин выделяет следующие основные функции воли:

- выбор мотивов и целей;
- регуляция побуждения к действиям при недостаточной или избыточной их мотивации;
- организация психических процессов в адекватную выполняемой человеком деятельности систему;
- мобилизация физических и психических возможностей при преодолении препятствий в достижении поставленной цели.

Для того чтобы возникла необходимость в волевых усилиях, нужны определенные условия – наличие препятствий и преград. Воля проявляется, когда появляются трудности на пути к цели: препятствия внешние – время, пространство, противодействия людей, физические свойства предметов и т. д.; препятствия внутренние – отношения и установки, болезненные состояния, усталость и т. д. Все эти препятствия, отражаясь в сознании, вызывают волевое усилие, которое создает необходимый тонус для преодоления трудностей. Сами же волевые усилия, в профессиональной деятельности нужны в следующих случаях:

- при восполнении недостатка трудовой мотивации;
- при выборе тех или иных производственных целей или их конфликте;
- при произвольной регуляции внешних и внутренних действий и психических процессов [1, 3, 5].

4.3. Мотивационные процессы в профессиональной деятельности

Основные понятия. Мотив – это внутренняя устойчивая психологическая причина поведения или поступка человека. Мотивация – динамический процесс внутреннего, психологического и



физиологического управления поведением, включающий его инициацию, направление, организацию, поддержку. Мотивировка – это разумное обоснование, объяснение самим человеком его поступков, которое не всегда соответствует истине. Потребность – состояние нужды организма, индивида, личности в чем-то, необходимом для их нормального существования.

Профессиональный мотив – это субъективный образ предмета потребности, побуждающий человека к профессиональной деятельности как форме активности, реализующей эти потребности. Профессиональная мотивация – это процесс побуждения себя и других к профессиональной деятельности, направленной на достижение определенного результата.

Виды профессиональных мотивов. При описании профессиональных мотивов следует различать мотивы, побуждающие к профессиональной деятельности, отвечающие за выбор определенной профессиональной деятельности и побуждающие к безопасности в профессиональной деятельности.

Мотивы, побуждающие к профессиональной деятельности.

По мнению В.А. Бодрова, классификация наиболее типичных мотивов профессиональной деятельности содержится в двухфакторной теории Ф. Херцберда, согласно которой они различаются по своей направленности.

Первая группа мотивов («факторы-мотиваторы») направлена на решение производственных задач. К ним относятся возможность достижения успеха в работе, наличие шансов продвижения по службе, признание результатов работы и их публичное одобрение, хорошая оплата труда, возможность повышения уровня профессиональной компетентности, наличие высокой степени ответственности, сложность, разнообразие и интересное содержание работы.

Вторая группа мотивов («факторы гигиены») делает работу более привлекательной, но в значительно меньшей степени способствует повышению производительности. К ним относятся условия труда, минимум напряжения и стресса, хорошие отношения с сотрудниками и непосредственным руководителем, гибкий график работы. Они снимают или уменьшают неудовлетворенность работой, но сами по себе не способны повысить удовлетворенность и производительность труда.

Мотивы, отвечающие за выбор профессиональной деятельности.

По мнению А. Н. Занковского к таким мотивам относятся те,



которые удовлетворяют следующие потребности: в безопасности, аффилиации, уважении, независимости и самостоятельности, достижения, власти.

Потребности в безопасности.

Человеку свойственно избегать потенциально вредоносных факторов, угрожающих его здоровью и благополучию. При этом некоторые индивиды проявляют по этому поводу повышенное беспокойство. Люди с высокой потребностью в безопасности склонны уделять много внимания любым элементам окружения, которые непосредственно или даже отдаленно связаны с какими-либо происшествиями и поэтому при выборе профессии будут избегать те из них, которые несут в себе потенциальную опасность. Напротив, люди с низкой потребностью в безопасности будут охотно браться за опасные и рискованные задачи потому, что это позволяет проверить себя и ощутить полноту жизни. Такие люди, как правило, обращают мало внимания на свое здоровье и безопасность, не особенно задумываются о последствиях.

Потребности в аффилиации.

Представляет собой стремление к теплым дружеским взаимоотношениям с другими людьми. Есть индивиды чрезвычайно чувствительные к чужому вниманию, малейшие признаки неприязни или холодности воспринимаются ими как личная трагедия. Такие люди получают особое удовольствие от общения и проведения времени в компаниях других людей. Им свойственна уживчивость на рабочем месте до тех пор, пока они ощущают дружеское сотрудничество со стороны коллег. По этому при выборе профессии они постараются найти такую, где их стремление к общению и налаживанию дружеских связей будет востребовано в наибольшей степени.

Потребность в уважении.

Люди ориентированные, прежде всего, на то, что о них подумают другие, обладают выраженной потребностью в уважении. Эта потребность индивида удовлетворяется посредством внимания, похвалы, формального и неформального признания достоинств и заслуг со стороны других людей. Нередко такая потребность может быть удовлетворена только в случае, если они заняты в профессиональной деятельности, пользующейся уважением в том обществе, к которому они принадлежат. И напротив, эта потребность обычно слабо выражена у людей, которые оценивают себя с позиций внутренних стандартов, например, с точки зрения моральных принципов или религиозных убеждений. По-



этому, они будут равнодушны к внешним атрибутам профессии и выберут ту, которая соответствует их внутренним убеждениям.

Потребность в независимости и самостоятельности.

Стремление к свободе и независимости у людей неодинаково. Одни органически не переносят никаких проявлений авторитаризма и доминантности и испытывают дискомфорт от условий, хоть в чем-то ограничивающих их привычное поведение. В профессиональной деятельности такие люди ценят возможность самостоятельно выполнять задачу без непосредственного контроля со стороны руководителя. Они не любят зависеть от каких-либо ресурсов, чьей-либо помощи. Многие из них предпочитают быть боссами самим себе и стать хозяевами или менеджерами собственного дела. Большинство людей представляют собой противоречивый сплав стремлений к зависимости и свободе. Однако люди с низкой потребностью в независимости никогда не испытывают желания идти своим путем. Наибольший комфорт они испытывают, если рядом с ними находится некая фигура, указывающая что и как нужно делать.

Потребность достижения.

Человек с высокой потребностью достижения получает удовлетворение от успеха в выполнении трудных задач, достижения совершенства в чем-либо, нахождения лучших путей в решении проблем. Эти люди ищут профессии, которые позволяют проверить их способности и компетентность.

Люди с высокой потребностью достижения предпочитают задачи, успех в которых зависит не от случая или удачного стечения обстоятельств, а от их собственных усилий и способностей. Они стремятся к постоянной и конкретной обратной связи о результатах своих усилий, не боятся конкуренции, видя в ней новую возможность проверить себя. Им нравится работа, в которой они могут проявить собственную инициативу в решении проблемы.

Потребность во власти.

Люди, с выраженной потребностью во власти очень чувствительны к политическим процессам внутри организации и непременно пытаются обрести свою собственную власть, формируя альянсы, стараясь обрести контроль над ресурсами, бюджетом или источниками информации. Они постоянно ищут пути к занятию руководящих постов в организации, на которых они могут реализовывать свое влияние и выбирают только те профессии, где возможен непрерывный карьерный рост. Большинству людей свойственна умеренная потребность во власти. Лица с



низкой потребностью во власти избегают руководящих постов и испытывают дискомфорт, когда им приходится руководить или оказывать влияние на других людей. Они предпочитают профессии, где им не придется командовать людьми.

Мотивы, побуждающие к безопасности в профессиональной деятельности.

По мнению М.И. Котика, классификация наиболее типичных мотивов безопасности, приведена в классификации С. Томашевского, выделившего пять основных мотивов.

Мотив выгоды заключается в получении вознаграждения за соблюдение правил безопасности труда. В понятие выгоды включается и материальная, и социальная выгода.

Мотив безопасности заключается в стремлении избежать опасностей, возникающих в процессе труда. Под опасностью здесь понимается не только возможность физических повреждений, но и материальные опасности, а также опасности социального порядка.

Мотив удобства проявляется в стремлении выбрать более легкий способ выполнения задания, при котором требуются меньшие энергетические затраты, меньшее психическое напряжение. Зачастую такой выбор делается в ущерб безопасности профессиональной деятельности.

Мотив удовлетворенности проявляется в получении удовольствия от результата и процесса труда. Проявление удовлетворенности будет зависеть от ценностных критериев, склонностей, интересов рабочего, чем они выше, тем в большей степени работник будет склонен выполнять правила безопасности.

Мотив нивелирования проявляется в стремлении действовать в соответствии с тем, какой образ действий принят в данной рабочей группе, быть не хуже других. В этом случае, если в группе принято соблюдать правила безопасности, новый сотрудник будет их соблюдать, в противном случае эти правила не будут соблюдать никто [2, 3].

Литература к главе 4

1. Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности / В.А. Бодров. – М., 2001.
2. Грачев Н.Н. Психология инженерного труда / Н.Н. Грачев. – М., 1998.



3. Котик М.А. Психология и безопасность / М.А. Котик. – 2-е изд., испр. и доп. – Таллин, 1987.

4. Кулагин Б.В. Основы профессиональной психодиагностики / Б.В. Кулагин. – Л., 1984.

5. Носкова О.Г. Психология труда: учеб. пособие / О.Г. Носкова. – М.: Академия, 2004.



ГЛАВА 5. СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ИХ ВЛИЯНИЕ НА НАДЕЖНОСТЬ ЧЕЛОВЕКА В ПРОФЕССИИ

5.1. Руководство и лидерство в организации

Понятие лидерства и руководства. Лидер – член группы, который в значимых ситуациях способен оказывать существенное влияние на поведение остальных участников, при этом он демонстрирует более высокий, чем другие, уровень активности, участия, влияния в решении данной задачи. Руководитель – это человек, который направляет работу других и несет персональную ответственность за ее результаты.

Различия между лидером и руководителем. Б. Парыгин выделил следующие различия между лидером и руководителем:

- лидер в основном призван осуществлять регуляцию межличностных отношений в группе, в то время как руководитель осуществляет регуляцию официальных отношений группы как некоторой социальной организации;

- лидерство можно констатировать в условиях микросреды (каковой и является малая группа), руководство – элемент макросреды, т. е. оно связано со всей системой общественных отношений;

- лидерство возникает стихийно; руководитель реальной социальной группы либо назначается, либо избирается, но так или иначе этот процесс не является стихийным, а, напротив, целенаправленным, осуществляемым под контролем различных элементов социальной структуры:

- явление лидерства менее стабильно, выдвижение лидера в большой степени зависит от настроения группы, в то время как руководство – явление более стабильное;

- руководство подчиненными в отличие от лидерства обладает гораздо более определенной системой различных санкций, которых в руках у лидера нет;

- процесс принятия решения руководителем (и вообще в системе руководства) значительно более сложен и опосредован множеством различных обстоятельств и соображений, не обяза-



тельно коренящихся в данной группе, в то время как лидер принимает более непосредственные решения, касающиеся групповой деятельности;

– сфера деятельности лидера – в основном малая группа, где он и является лидером, сфера действия руководителя шире, поскольку он «представляет» малую группу в более широкой социальной системе.

Стили лидерства. Среди множества подходов к классификации лидерства следует выделить психоаналитический, который описывает лидерство как двуединый психологический процесс: с одной стороны, групповой, с другой, индивидуальный.

Психоаналитики выделяют следующие стили лидерства:

1. «Суверен» или «патриархальный повелитель». Лидер в образе строгого, но любимого отца, он способен подавить или вытеснить отрицательные эмоции и внушить людям уверенность в себе. Его выдвигают на основе любви и почитают.

2. «Вожак». В нем люди видят выражение, концентрацию своих желаний, соответствующих определенному групповому стандарту. Личность вожака – носитель этих стандартов. Ему стараются подражать в группе.

3. «Тиран». Он становится лидером, потому что внушает окружающим чувство повинования и безотчетного страха, его считают самым сильным. Лидер-тиран – доминирующая, авторитарная личность, его обычно боятся и ему подчиняются.

4. «Организатор». Он выступает для членов группы как сила поддержания «Я-концепции» и удовлетворения потребности каждого, снимает чувство вины и тревоги. Такой лидер объединяет людей, его уважают.

5. «Соблазнитель». Человек становится лидером, играя на слабостях других. Он выступает в роли «магической силы», давая выход подавленным эмоциям других людей, предотвращает конфликты, снимает напряжение. Такого лидера обожают и часто не замечают его недостатков.

6. «Герой». Жертвует собой ради других; такой тип проявляется особенно в ситуациях группового протеста – благодаря его храбрости, другие ориентируются на него, видят в нем стандарт справедливости. Лидер-герой увлекает за собой людей.

7. «Дурной пример». Выступает как источник заразительности для бесконфликтной личности, эмоционально заражает других.

8. «Кумир». Влечет, притягивает, положительно заражает



окружение; его любят, боготворят, идеализируют.

9. «Изгой».

10. «Козел отпущения».

Два последних типа лидеров, по существу, антилидеры, они являются объектом агрессивных тенденций, благодаря которым развиваются групповые эмоции. Часто группа объединяется для борьбы с антилидером, но стоит ему исчезнуть, как группа начинает распадаться.

Стили руководства. Среди классификаций стилей руководства наибольший интерес с практической точки зрения вызывают две из них: Р. Блейка и Дж. Моутона и по методу управления.

Классификация Р. Блейка и Дж. Моутона.

Данная классификация строится на основе двух факторов: степень ориентации руководителя на задачу и степень ориентации руководителя на людей. Всего выделяют пять стилей руководства:

– «деревенский клуб». Максимальная ориентация на людей при минимальной ориентации на задачу. Руководитель уделяет большое внимание удовлетворению потребностей людей, что создает благоприятную почву для создания в коллективе комфортной и дружелюбной атмосферы;

– «убогий менеджер». Минимальная ориентация на людей и на задачу. Руководитель прилагает минимум усилий для достижения необходимых производственных результатов и нормализации межличностных отношений в группе;

– «диктатура». Минимальная ориентация на людей при максимальной ориентации на задачу. Для руководителя человеческие аспекты присутствуют в минимальной степени, главное – производственный результат;

– «середина дороги». Средняя степень ориентации на людей и задачу. Руководитель балансирует между необходимостью достижения производственных результатов и поддержания на удовлетворительном уровне морального настроения рабочих;

– «команда». Максимальная ориентация на людей и задачу. Руководитель связывает производственные успехи с командной работой сотрудников, взаимоотношения между которыми основаны на взаимозависимости.

Классификация по методу управления:

– контактный стиль. Руководитель предпочитает непосредственное общение с подчиненными;

– дистантный. Руководитель предпочитает опосредованные



формы общения с подчиненными;

- проблемный. Руководитель ставит проблемы перед подчиненными и нацеливает их на самостоятельное принятие решения;

- делегирующий. Руководитель наделяет определенными полномочиями подчиненных, которые затем работают в полуавтономном режиме;

- целепостановочный. Руководитель ставит подчиненным определенную цель, предоставляя полную свободу в способах ее достижения [1, 5].

5.2. Групповые феномены профессиональной деятельности

Все многообразие групповых феноменов профессиональной деятельности можно разделить на две большие группы. В первую группу входят поведенческие феномены, такие, как конфликты, ассертивное поведение, борьба за доминирование, потеря индивидуальных усилий. Во вторую группу входят структурные феномены, такие, как статус, роль, групповые ожидания, групповые нормы.

Конфликты. Большая часть конфликтов в профессиональной деятельности представляет собой межличностный процесс, в основе которого – расхождения участвующих в нем сторон по поводу целей или методов их достижения. Межличностные конфликты представляют собой серьезную проблему, так как оказывают значительное влияние на человеческие эмоции (прежде всего в тех случаях, когда индивид защищает свой имидж и самооценку от дискредитации). Непосредственная угроза самооценке человека чревата серьезными столкновениями и осложнением взаимоотношений с другими людьми. Нередко причиной ссор становится несовместимость темпераментов участвующих в конфликте сторон, неэффективные коммуникации или различия в восприятии или оценках событий.

Источники конфликтов в профессиональной деятельности:

- организационные изменения. Сотрудники организации придерживаются различных воззрений относительно направления развития организации, конкретных «маршрутов» к намеченным целям, принципов использования ресурсов и возможных результатов;



Психология профессиональной деятельности

– личностные расхождения. Мысли, восприятия, поведение людей сугубо индивидуальны. Некоторые из наших знакомых просто «идут по неправильному пути», но мы даже не можем сформулировать, в чем состоит их главная «ошибка»;

– различные системы ценностей. Каждый из нас имеет особые системы убеждений и ценностей, во многом определяющие наше поведение. Возникающие на их основе конфликты обычно более сложные, чем разногласия по поводу характеристик продуктов, производственных проблем или кампаний по продвижению;

– угроза статусу. В случае возникновения угрозы статусу индивида стремление к сохранению лица превращается в основную движущую силу его борьбы за сохранение желаемого имиджа. Конфликт обычно возникает между защищающим свою самооценку человеком и «агрессором»;

– контрастирующие восприятия. Различный жизненный опыт и ожидания определяют наше индивидуальное восприятие бытия. Поскольку для каждого из нас восприятие почти тождественно реальности (более того, мы распространяем его и на чувства окружающих), человек очень часто просто не допускает и мысли о возможности иных воззрений;

– недостаток доверия. Продолжительные взаимоотношения индивидов и групп предполагают, что между ними существует определенная степень доверия – способности определять свои действия, полагаясь на высказывания и поступки другой стороны. Если одна из сторон считает, что у нее есть основания не доверять другой, возникает возможность конфликта.

Способы разрешения конфликтов в профессиональной деятельности:

– достижение согласия об общей для сторон цели – разрешении конфликта;

– принятие субъектами конфликта обязательств о проявлении гибкости в процессе поиска решения;

– совместный анализ участниками конфликта своих сильных и слабых сторон;

– признание необходимости взаимного «сохранения лица»;

– исключение возможностей сокрытия значимой информации;

– контроль эмоций, избегание беспредметных дискуссий и ответов «да, но»;

– попытка встать на позиции противной стороны, вникнуть



в ее потребности;

- вопросы в случаях, когда необходима дополнительная информация, чтобы быть понятым оппонентом;
- уверенность в том, что все стороны заинтересованы в достижении конкретных результатов;
- взаимоотношения с его участниками после разрешения конфликта [1, 3].

Ассертивное поведение. Ассертивность – это процесс выражения чувств, предложений о легитимных изменениях и установлении обратной связи. Ассертивный индивид не испытывает неловкости, когда он советует другому человеку отказаться от наступательного стиля ведения переговоров, и не чувствует неудобства, отказывая кому-то в безосновательной просьбе.

Стадии ассертивного поведения:

- описание поведения;
- выражение чувств;
- сопереживание;
- предложение альтернативного решения;
- информация о последствиях.

Борьба за доминирование. Данный тип поведения представляет собой стремление индивида добиться власти над другими людьми с целью влияния или воздействия на них.

Виды доминирования:

– доминирование, основанное на насилии. Этот вид доминирования основан на страхе. Индивид подчиняется такой власти из страха перед теми негативными последствиями, к которым может привести неповиновение. Данная власть поддерживается применением или угрозой применения физического насилия, причинением боли, лишением свободы, возможности нормального удовлетворения базовых потребностей и даже лишением индивида самой жизни;

– доминирование, основанное на вознаграждении. Этот вид доминирования реализуется через поощрения, подарки, комплементы. К ее источникам относится также способность помочь индивиду добиться признания в организации, войти в социальную группу или просто обеспечить положительную обратную связь по результатам труда;

– доминирование, основанное на знании. Этот вид доминирования возникает как результат специального обучения, основывается на компетенциях лидера и его информированности о сущности сложных ситуаций. Ее уровень зависит от образования,



обучения и опыта, а значит, ее значение в технологическом обществе возрастает;

– доминирование, основанное на информации. Люди постоянно нуждаются в самой различной информации. Регулируя поток информации, можно влиять на их поведение. Характер деятельности людей, их мотивация и аттитюды, также как и принятие ими тех или иных решений, в значительной степени зависят от информационной поддержки, и тот, кто контролирует доступ к информации, получает реальную власть;

– доминирование, основанное на харизме. Желание индивида быть похожим на другого человека, стремление имитировать его поступки и поведение, ориентация на его мысли, признание ценными его целей и планов – все это дает референтному лицу, т. е. тому, кто является примером для подражания, реальную возможность изменять представления, аттитюды и поведение других людей;

– доминирование, основанное на должности. Наиболее распространенный вид доминирования в профессиональной деятельности. Формальное положение (должность), которое занимает человек в организации, обеспечивает его возможностью влиять на поведение подчиненных, а также предполагает обязанность последних подчиняться и согласие быть руководимыми [4, 5].

Потеря индивидуальных усилий. По мере того, как количество межличностных связей, нуждающихся в координации, возрастает, все большим становится рассогласование между потенциальной и актуальной продуктивностью профессиональной деятельности. Другими словами, простое прибавление людей в группе не дает ощутимого прироста эффективности. Это связано с тем, что все усилия увеличенной группы тратятся на координации действий между возросшим числом участников совместной деятельности. Этот феномен получил название феномен Рингельмана по имени ученого, который первый его обнаружил, проанализировав действия команды гребцов.

Статус. Данный феномен представляет собой соотносительное положение (позиция) индивида или группы в социальной системе, определяемое по ряду признаков, специфичных для данной системы. Он может быть формально утвержден группой посредством титулов, званий и привилегий. Чаще имеет место статус в неформальном смысле. Статус может быть приобретен посредством таких характеристик, как образование, возраст, пол, квалификация или опыт. Любая характеристика может стать ста-



тусной, если члены группы воспринимают ее как ценность. Даже будучи неформальными, эти статусные характеристики не становятся менее важными в жизни группы.

Роль. Под ролью понимается набор ожидаемых поведенческих паттернов, приписываемых индивиду, который занимает определенную позицию в социальной группе. Роль непосредственно связана со статусом, поэтому иногда роль определяется как его динамический аспект. Роль можно охарактеризовать через перечень тех реальных функций, которые заданы индивиду группой и содержанием групповой деятельности. Люди вольно или невольно вынуждены играть разнообразные роли, и их поведение во многом зависит от того, какую роль они играют. И поведение офицера на строевом плацу будет сильно отличаться от его поведения на теннисном корте. Даже при сохранении одного и того же статуса набор функций, ему соответствующих, может сильно отличаться не только в различных группах, но и в ходе развития самой группы.

Групповые ожидания. Каждый член группы не просто выполняет в ней свои функции, но и обязательно воспринимается, оценивается другими. От человека, обладающего определенным статусом, ожидается определенное поведение, выполнение некоторого набора функций. Индивид следует заданному типу поведения, основываясь на интерпретации того, что от него ждут другие и как ему надлежит себя вести. Через систему таких ожидаемых ролевых и поведенческих стандартов группа способна контролировать поведение своих членов. Групповые ожидания требуют от индивида не только исполнения определенных ролей, но и проявления соответствующих роли личностных характеристик.

Групповые нормы. Этот вид норм представляет собой исторически сложившиеся или установленные стандарты поведения и деятельности, соблюдение которых выступает для индивида и группы необходимым условием их включения в определенное социальное целое. Именно в нормах фиксируются критерии функционирования группы как целостного образования. Нормы регулируют отношения между людьми. Большинство норм настолько прочно вошло в жизнь, что люди не осознают их до тех пор, пока не обнаружится их нарушение или непонимание. В более узком смысле, групповые нормы – это правила, которым должно подчиняться поведение ее членов, чтобы их совместная деятельность была возможна. Нормы выполняют, таким образом, регулятивную функцию не только по отношению к поведению, но и по отноше-



нию к групповой деятельности [3, 5].

5.3. Коммуникативные процессы в профессиональной деятельности

Коммуникация – сложный многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности и включающий в себя обмен информацией, выработку единой стратегии взаимодействия, восприятия и понимания другого человека. Коммуникация в профессиональной деятельности – это информационные взаимодействия, в которые люди вступают и которые поддерживают при выполнении своих функциональных обязанностей или должностных функций. В целом коммуникация в любой профессиональной деятельности представляет собой единство двух взаимосвязанных аспектов: коммуникация как структура сложившихся традиций, норм и стереотипов коммуникативного воздействия, т. е. элемент культуры организации, и коммуникация как динамический процесс, как элемент профессиональной деятельности людей и их взаимоотношений.

Этапы коммуникативного процесса:

- начало обмена информацией, когда адресант должен ясно представить, что именно (какую идею и в какой форме), с какой целью он хочет передать и какую ответную реакцию получить;

- кодирование или перевод идей адресанта в систематический набор символов. Кодирование обеспечивает форму, в которой идеи и цели могут быть переданы адресату;

- выбор и передача информации через определенный канал связи: голос, жесты, мимика, текст, электронные средства связи (компьютерные сети, электронная почта) и т. д. На данном этапе цель адресанта выражена в форме сигнала, который зависит от используемого канала;

- декодирование-прием. Адресат «переводит» вербальные (словесные) и невербальные сигналы и символы в свои мысли. Он интерпретирует (декодирует) сигнал на основе своего предыдущего опыта. Чем полнее достигнута цель адресанта, тем более эффективно общение;

- обратная связь или оценка реакции адресата на полученную информацию.

На всех этапах процесса общения могут возникать помехи,



искажающие смысл передаваемой информации. Контур обратной связи обеспечивает канал для реакции адресата, позволяющий адресанту определить, был ли получен сигнал, как он был понят и достигнута ли цель общения.

Формы коммуникаций. В системе профессионального общения различают несколько основных форм коммуникаций: восходящие, нисходящие и горизонтальные. Каждая из них выполняет специфическую функцию в профессиональной деятельности.

Нисходящая коммуникация. Коммуникативный поток движется от верхнего уровня в группе или в организации к более низкому уровню, по нисходящей. Наиболее характерным примером такого коммуникативного потока является общение начальника со своими непосредственными подчиненными. Этот поток общения выполняет функции передачи приказов, указаний и инструкций, а также мотивирования и оценки сотрудников.

В данной форме важнейшим моментом является обратная связь. Работники остро нуждаются в ответной реакции менеджмента по поводу результатов выполнения рабочих заданий. Устойчивая обратная связь позволяет им оценивать правильность выбранного направления и отслеживать движение к собственным целям, показывает, насколько заинтересованы в результатах их деятельности другие люди.

Восходящая коммуникация. Восходящая информация в группах или организациях движется от более низкого к более высокому уровню. Основная функция восходящего потока общения состоит в получении руководством информации о деятельности и настроении персонала на низовых уровнях. Этот поток может включать отчеты о выполнении работ, предложения, рекомендации, мнения, жалобы и просьбы о поддержке и помощи. Поднимаясь к более высоким уровням управления, информация фильтруется, приобретая сжатый, обобщенный вид. Наиболее частыми средствами восходящего общения выступают производственные совещания, письменные записки и общение в часы приема и по телефону.

Горизонтальная коммуникация. Когда общение происходит среди членов одной и той же группы, среди руководителей или персонала одного уровня, то такой коммуникационный процесс называется горизонтальным. Данный процесс необходим, так как позволяет сохранить время и обеспечить координированность действий. В одних случаях такое общение является формальным и обязательным, в других – происходит спонтанно.



Одним и наиболее важным элементом горизонтальной формы коммуникации является сеть. Сеть – это группа людей, развивающих и поддерживающих неформальный обмен информацией, обычно по представляющим взаимный интерес вопросам. Про работника, ставшего активным участником такой группы, говорят, что он «налаживает связи». Сети могут существовать как внутри, так и вне компании, но чаще всего они создаются на базе внешних интересов [1, 3].

Типы коммуникативных структур. Существует два основных типа коммуникативных структур, выделяемых на основе характерных для них связей: централизованные и децентрализованные.

Централизованные коммуникативные структуры характеризуются тем, что в них один из членов группы всегда находится на пересечении всех направлений взаимодействия, в центре внимания остальных участников организационных процессов, и благодаря этому, играет основную роль в организации групповой деятельности. Через этого члена группы осуществляется обмен информации между всеми остальными членами группы.

Децентрализованные коммуникативные структуры характеризуются тем, что в них члены группы обладают более или менее выраженной возможностью получать равные порции информации. В таких структурах не существует централизованного звена, управляющего информационными потоками. Каждый из элементов обладает равными со всеми возможностями принимать, перерабатывать и передавать информацию.

Все выделенные варианты коммуникативных структур в группе имеют те или иные ограничения, источниками которых является их особенность. В перечисленных вариантах каждый, несколько или все участники таких структур располагают неравными возможностями вступления в непосредственное общение с остальными или при равных условиях они, тем не менее, ограничены особенностями коммуникативной структуры. При этом каждый из представленных вариантов имеет преимущества или недостатки перед другими, в зависимости от цели и задач, стоящих перед членами самой группы.

Цепная структура. Децентрализованная структура. Она основана на линейной связи. Может иметь различную пространственную ориентацию: вертикальную, горизонтальную и вертикально-горизонтальную. Может базироваться как на последовательном, так на встречном и расходящемся соединениях. Система



взаимодействия в подобных организациях представляет собой обмен информацией с партнерами по цепочке. Каждый из участников, за исключением двух крайних, способен взаимодействовать с двумя соседними членами группы, а те, кто занимает крайние позиции, только с одним. Подобная структура эффективна при выполнении группой нескольких целей. Ограниченность такой структуры заключается в сложности контроля действий и учета мнений всех членов организации в процессе выполнения совместной деятельности.

Кольцевая структура. Децентрализованная структура, основана на последовательной связи. Представляет собой развитие предыдущего способа построения взаимодействия. Связи в таком коммуникативном типе замкнуты в кольцо. Благодаря подобной структуре отношений, все субъекты группы обладают равной способностью к получению информации. В отличие от цепного варианта структуры, имеющаяся в распоряжении участников совместной деятельности информация может циркулировать по кругу, быть в равной степени доступной для всех, по ходу обсуждения подвергаться дополнению, изменению и уточнению.

Звездная структура. Централизованная структура. Характерны четкая централизация и отсутствие периферийных связей. Сформирована на основе расширяющего (структура руководства) или сужающего (структура обратной связи) соединения. Может использоваться в жестко централизованных управленческих системах со слабым делегированием полномочий, а также в качестве центрального элемента любых централизованных структур. Усиление централизации может достигаться за счет «удлинения лучей», исходящих из центра «звезды». Недостаток заключается в высокой степени зависимости успешности функционирования организации от личных способностей руководителя.

Колесная структура. Централизованная структура, представляет синтез кольцевой и звездной конфигураций. Помимо централизованных имеет еще и развитые периферийные связи. Структуры данной конфигурации относятся к довольно распространенным. Такой может быть, например, структура управления фирмой: централизованное управление подразделениями из единого центра и периферийные связи между самими подразделениями. Разновидностью этой структуры является «двойное кольцо», замкнутая конфигурация, создается на основе расширяющих и сужающих соединений. Выраженная централизация отсутствует. Но и вполне децентрализованной такая конфигурация не является.



ся, поскольку имеется относительный центр, заключенный во внутреннем кольце, и относительная периферия, включенная во внешнее кольцо. Подобные структуры характерны для организаций, управление которыми осуществляет совет, каждый член которого курирует какое-то определенное направление деятельности. Сочетание «двойного кольца» со «звездой» дает более завершенную, рациональную и широко распространенную конфигурацию «колесо с двойным ободом», обладающую в отличие от «двойного кольца» четкой централизацией.

Веерная структура. Централизованная структура, сформирована на основе конвергентных и дивергентных соединений. В зависимости от пространственной ориентации, может быть вертикальной или горизонтальной, а в зависимости от типа базового соединения – расходящейся или сходящейся. Примером вертикального расходящегося веера является традиционная система линейного управления, сходящегося – система обратной связи и информационного обеспечения руководства. Примером горизонтального расходящегося (сходящегося) веера является технологическая структура производства с расширением (сокращением) по ходу технологического процесса числа производственных участков.

Всеканальная структура. Может быть как централизованной, так и децентрализованной структурой, при которой каждый из элементов системы связан со всеми остальными элементами. Она может быть сформирована на основе простого многоканального, сужающего или расширяющего соединений. Основные разновидности: децентрализованная и централизованная.

Сотовая структура. Децентрализованная структура с высокой степенью регламентированности связей сформирована на основе разных типов соединений. В завершеном виде является замкнутой. Например, структура системы формирования, хранения и использования конфиденциальной информации [1, 4].

Неформальное общение. Неофициальная информация распространяется, как правило, устно, однако встречаются и коммуникации в письменной форме. Иногда используются написанные вручную или напечатанные записки, но в современном электронном офисе эти сообщения обычно высвечиваются на экранах компьютеров, существенно повышая скорость распространения информации.

Виды неформального общения:

– однонаправленная цепочка, работник передает другому



работнику порцию информации;

- сплетня, один работник передает информацию всем;
- вероятностная цепочка, информация передается от случая к случаю;
- гроздевая цепочка, информация передается только некоторым работникам.

Слухи как вид неформального общения.

Наиболее интересным и важным видом неформального общения являются слухи. Слух – это информация, переносимая «виноградной лозой», которая распространяется без предоставления общепринятых свидетельств достоверности. Иногда она подтверждается, но в большинстве случаев оказывается ложной.

Слухи, прежде всего, являются результатом заинтересованности в информации и неопределенности ситуации. Если событие не представляет интереса, оно вряд ли способно инициировать какие-либо слухи.

Типы слухов. Некоторые слухи имеют исторические корни и легко объяснимы, так как они означают попытку индивидов уменьшить степень неопределенности, с которой они столкнулись, предсказать возможное развитие событий. Другие более спонтанны, ориентированы на действие. Они возникают непреднамеренно и представляют собой попытку изменить текущую ситуацию. Иногда слухи носят негативный характер, «вбивая клин» между индивидами или группами, а, значит, деструктивно воздействуют на уровень лояльности и возбуждают враждебность. Впрочем, они могут быть и положительными, когда, например, работники обсуждают положительный эффект новой, только что запущенной в производство продукции.

Рекомендации по управлению слухами:

- устраняйте причины появления слухов;
- обратите особое внимание на противодействие серьезным слухам;
- опровергайте слухи фактами;
- начинайте противодействие слухам как можно раньше;
- уделите особое внимание личному предоставлению фактов, если необходимо, в письменной форме;
- предоставляйте факты из надежных источников;
- воздержитесь от пересказа слуха при его опровержении;
- поощряйте помощь неформальных и профсоюзных лидеров, если они выражают желание сотрудничать;
- прислушивайтесь ко всем слухам, чтобы понять, что они



могут означать.

Литература к главе 5

1. Занковский А.Н. Организационная психология: учеб. пособие для вузов / А.Н. Занковский. – М.: Флинта, 2000.
2. Зельдович Б.З. Деловое общение: учеб. пособие / Б.З. Зельдович. – М.: Изд-во «Альфа-Пресс», 2007.
3. Кабаченко Т.С. Психология управления / Т.С. Кабаченко. – М., 1998.
4. Никифоров Г.С. Психология менеджмента: учебник для вузов / под ред. Г.С. Никифорова. – 2-е изд., доп. и перераб. – СПб.: Питер, 2004.
5. Почебут Л.Г. Организационная социальная психология / Л.Г. Почебут, В.А. Чикер. – СПб.: Речь, 2000.



ГЛАВА 6. ВЛИЯНИЕ СПЕЦИФИЧЕСКИХ СОСТОЯНИЙ НА ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, НАДЕЖНОСТЬ ЧЕЛОВЕКА В ПРОФЕССИИ

6.1. Влияние состояний утомления и монотонии на профессиональную деятельность

Понятия. Утомление представляет собой временное снижение работоспособности, вызванное длительной работой. Монотония – это состояние пониженной психической активности, возникающей во время длительной, постоянно повторяющейся, однообразной, не требующей личной инициативы работы.

Признаки утомления. Утомление представляет собой весьма сложный и разнородный комплекс явлений. Полное содержание его определяется не только физиологическим, но также психологическим, результативно производственным и социальным факторами.

1. Чувство слабосилия. Утомление сказывается в том, что человек чувствует снижение своей работоспособности, даже когда производительность труда еще не падает. Это снижение работоспособности выражается в переживании особого, тягостного напряжения и неуверенности: человек чувствует, что не в силах должным образом продолжать работу.

2. Расстройство внимания. Внимание – одна из наиболее утомляемых психических функций. В случае утомления внимание легко отвлекается, становится вялым, малоподвижным или, наоборот, хаотически подвижным, неустойчивым.

3. Расстройство в сенсорной области. Таким расстройствам под влиянием утомления подвергаются рецепторы, которые принимали участие в работе. Если человек долго читает без перерывов, то, по его словам, у него начинают «расплываться» в глазах строчки текста. Продолжительная ручная работа может привести к ослаблению тактильной и кинестетической чувствительности.

3. Нарушение в моторной сфере. Утомление сказывается в замедлении или беспорядочной торопливости движений, расстройстве их ритма, в ослаблении точности и координированности движений.



4. Дефекты памяти и мышления. Эти дефекты также относятся непосредственно к той сфере, с которой связана работа. В состоянии сильного утомления оператор может забыть инструкцию и одновременно хорошо помнить все, что не имеет отношения к работе. Мыслительные процессы особенно нарушаются при утомлении от умственной работы, но и при физической работе человек нередко жалуется на понижение сообразительности и умственной ориентации.

5. Ослабление воли. При утомлении ослабевают решительность, выдержка и самоконтроль. Отсутствует настойчивость.

6. Сонливость. При сильном утомлении возникает сонливость как выражение охранительного торможения. Потребность в сне при изнурительной деятельности такова, что человек засыпает часто в любом положении, например, сидя.

Стадии утомления. В динамике утомления выделяют следующие стадии.

Первая стадия утомления характеризуется относительно слабым чувством усталости, при этом производительность труда не падает или падает незначительно.

На второй стадии утомления понижение производительности становится заметным и все более угрожающим, причем часто это понижение относится только к качеству, а не и количеству выработки.

Третья стадия характеризуется острым переживанием утомления, которая принимает форму переутомления. Кривая работы или резко снижается, или же принимает «лихорадочную» форму, отражающую попытки человека сохранить должный темп работы, который на данной стадии утомления может даже ускоряться, но оказывается неустойчивым.

Признаки монотонии. Все признаки этого состояния можно разделить на три группы:

- психологические признаки: чувство усталости, сонливость переплетена с легким чувством нежелания, неудовлетворенность, снижение уровня внимания;

- физиологические признаки: снижение общей активности, снижение уровня использования кислорода, снижение частоты пульса, снижение давления, мышечного тонуса;

- признаки снижения результативности: понижение дееспособности, колебания производительности, изменение скорости реакции и другие.

Пути борьбы и предупреждения монотонности. Предусмат-



риваются следующие приемы борьбы с монотонией:

- объединение слишком простых и монотонных операций в более сложные и разносторонние по содержанию;
- периодическое изменение операций, их совмещение;
- периодическое изменение ритма работы;
- введение дополнительного перерыва;
- внедрение побочных раздражителей;
- поиск интересов в данной работе;
- отработка действий до автоматизма, чтобы была возможность думать о чем-то интересном;
- при возможности, перенос работы из помещения на свежий воздух [2, 3].

6.2. Влияние эмоционального выгорания на профессиональную деятельность

Понятие. Существует три взаимодополняемых понятия, позволяющих составить многомерное представление о феномене эмоционального выгорания.

Синдром эмоционального выгорания (СЭВ) – это реакция организма, возникающая вследствие продолжительного воздействия профессиональных стрессов средней интенсивности.

СЭВ – это процесс постепенной утраты эмоциональной, когнитивной и физической энергии, проявляющийся в симптомах эмоционального, умственного истощения, физического утомления, личной отстраненности и снижения удовлетворения исполнением работы.

СЭВ – это выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в ответ на избранные психотравмирующие воздействия.

Причины СЭВ: профессиональные, личностные и организационные:

- профессиональные (обязательность работы в строго установленном режиме дня, большая эмоциональная насыщенность актов взаимодействия, необходимость длительного общения с такими категориями людей, как преступники, тяжелобольные, пострадавшие в катастрофах);

- личностные (уровень эмоциональной лабильности, высокий самоконтроль, особенно при волевом подавлении отрицательных эмоций, рационализация мотивов своего поведения,



склонность к повышенной тревоге и депрессивным реакциям, связанным с недостижимостью «внутреннего стандарта» и блокированием в себе негативных переживаний, ригидная личностная структура);

– организационные (высокая рабочая нагрузка, отсутствие или недостаток социальной поддержки со стороны коллег и руководства, недостаточное вознаграждение за работу, высокая степень неопределенности в оценке выполняемой работы, невозможность влиять на принятие решений, двусмысленные, неоднозначные требования к работе, постоянный риск штрафных санкций, однообразная, монотонная и бесперспективная деятельность, необходимость внешне проявлять эмоции, не соответствующие реалиям, отсутствие выходных, отпусков и интересов вне работы).

Симптомы СЭВ: физические, эмоциональные, поведенческие, интеллектуальные и социальные симптомы:

– физические (усталость, физическое утомление, истощение, изменение веса, недостаточный сон, бессонница, плохое общее состояние здоровья, в том числе по ощущениям, затрудненное дыхание, одышка, тошнота, головокружение, чрезмерная потливость, дрожь, повышение артериального давления, язвы и воспалительные заболевания кожи, болезни сердечно-сосудистой системы);

– эмоциональные (недостаток эмоций, пессимизм, цинизм и черствость в работе и личной жизни, безразличие, усталость, ощущение беспомощности и безнадежности, агрессивность, раздражительность, тревога, усиление иррационального беспокойства, неспособность сосредоточиться, депрессия, чувство вины, истерики, душевные страдания, потеря идеалов, надежд или профессиональных перспектив, увеличение деперсонализации своей или других – люди становятся безликими, как манекены, преобладание чувства одиночества);

– поведенческие (рабочее время более 45 часов в неделю, во время работы появление усталости и желания отдохнуть, безразличие к еде, малая физическая нагрузка, оправдание употребления табака, алкоголя, лекарств, несчастные случаи – падения, травмы, аварии и пр., импульсивное эмоциональное поведение);

– интеллектуальные (падение интереса к новым теориям и идеям в работе, к альтернативным подходам в решении проблем, скука, тоска, апатия, падение вкуса и интереса к жизни, большее предпочтение стандартным шаблонам, рутине, нежели творче-



скому подходу, цинизм или безразличие к новшествам, малое участие или отказ от участия в развивающих экспериментах – тренингах, образовании, формальное выполнение работы);

– социальные (низкая социальная активность, падение интереса к досугу, увлечениям, ограничение социальных контактов работой, скудные отношения на работе и дома, ощущение изоляции, непонимания других и другими, ощущение недостатка поддержки со стороны семьи, друзей, коллег).

Этапы СЭВ. В настоящее время существует несколько теорий, выделяющих этапы эмоционального выгорания. Наиболее полными, на наш взгляд, является теория Дж. Гринберга и теория М. Буриша.

Дж. Гринберг предлагает рассматривать эмоциональное выгорание как пятиступенчатый прогрессирующий процесс.

Первая стадия эмоционального выгорания – медовый месяц. Работник обычно доволен работой и заданиями, относится к ним с энтузиазмом. Однако по мере продолжения рабочих стрессов профессиональная деятельность начинает приносить все меньше удовольствия, и работник становится менее энергичным.

Вторая стадия эмоционального выгорания – недостаток топлива. Появляются усталость, апатия, могут возникнуть проблемы со сном. При отсутствии дополнительной мотивации и стимулирования у работника теряется интерес к своему труду или исчезают привлекательность работы в данной организации и продуктивность его деятельности. Возможны нарушения трудовой дисциплины и отстраненность (дистанцирование) от профессиональных обязанностей. В случае высокой мотивации работник может продолжать гореть, подпитываясь внутренними ресурсами, но в ущерб своему здоровью.

Третья стадия эмоционального выгорания – хронические симптомы. Чрезмерная работа без отдыха, особенно у трудолюбивых, приводит к таким физическим явлениям, как измождение и подверженность заболеваниям, а также психологическим переживаниям – хронической раздражительности, обостренной злобе или чувству подавленности, «загнанности в угол», постоянное переживание нехватки времени (синдром менеджера).

Четвертая стадия эмоционального выгорания – кризис. Как правило, развиваются хронические заболевания, в результате чего человек частично или полностью теряет работоспособность. Усиливаются переживания неудовлетворенности собственной эффективностью и качеством жизни.



Пятая стадия эмоционального выгорания – «пробивание стены». Физические и психологические проблемы переходят в острую форму и могут спровоцировать развитие опасных заболеваний, угрожающих жизни человека. У работника появляется столько проблем, что его карьера находится под угрозой.

Согласно модели М. Буриша сначала возникают значительные энергетические затраты – следствие экстремально высокой положительной установки на выполнение профессиональной деятельности. По мере развития синдрома появляется чувство усталости, которое постепенно сменяется разочарованием, снижением интереса к своей работе. Следует отметить, что М. Буриш не делал различий между понятиями эмоционального и профессионального выгорания.

В развитии синдрома эмоционального выгорания М. Буриш выделяет следующие фазы.

1. Предупреждающая фаза:

– чрезмерное участие (чрезмерная активность, отказ от потребностей, не связанных с работой, вытеснение из сознания переживаний неудач и разочарований, ограничение социальных контактов);

– истощение (чувство усталости, бессонница, угроза несчастных случаев).

2. Фаза снижения уровня собственно участия:

– по отношению к сотрудникам, пациентам (потеря положительного восприятия коллег, переход от помощи к надзору и контролю, приписывание вины за собственные неудачи другим людям; доминирование стереотипов в поведении по отношению к сотрудникам, пациентам – проявление негуманного подхода к людям);

– по отношению к остальным окружающим (отсутствие эмпатии, безразличие, циничные оценки);

– по отношению к профессиональной деятельности (нежелание выполнять свои обязанности, искусственное продление перерывов в работе, опоздания, уход с работы раньше времени, акцент на материальный аспект при одновременной неудовлетворенности работой);

– возрастание требований (потеря жизненного идеала, концентрация на собственных потребностях, чувство переживания того, что другие люди используют тебя, зависть).

3. Фаза эмоциональных реакций:

– депрессия (постоянное чувство вины, снижение само-



оценки, безосновательные страхи, лабильность настроения, апатии);

– агрессия (защитные установки, обвинение других, игнорирование своего участия в неудачах, отсутствие толерантности и способности к компромиссу, подозрительность, конфликты с окружением).

4. Фаза деструктивного поведения:

– сфера интеллекта (снижение концентрации внимания, отсутствие способности выполнить сложные задания, фригидность мышления, отсутствие воображения);

– мотивационная сфера (отсутствие собственной инициативы, снижение эффективности деятельности, выполнение заданий строго по инструкции);

– эмоционально-социальная сфера (безразличие, избегание неформальных контактов, отсутствие участия в жизни других людей либо чрезмерная привязанность к конкретному лицу, избегание тем, связанных с работой, самодостаточность, одиночество, отказ от хобби, скука).

5. Фаза психосоматических реакций: снижение иммунитета; неспособность к релаксации в свободное время; бессонница, сексуальные расстройства; повышение давления, тахикардия, головные боли; боли в позвоночнике, расстройства пищеварения; зависимость от никотина, кофеина, алкоголя.

6. Фаза разочарования: отрицательная жизненная установка; чувство беспомощности и бессмысленности жизни; экзистенциальное отчаяние [2, 5].

Профилактика и лечение СЭВ. Профилактические и лечебные меры при синдроме эмоционального выгорания во многом схожи: то, что защищает от развития данного синдрома, может быть использовано и при его лечении.

Соблюдение перечисленных ниже рекомендаций дает возможность предотвратить возникновение синдрома эмоционального выгорания или достичь снижения степени его выраженности:

– определение краткосрочных и долгосрочных целей (это не только обеспечивает обратную связь, свидетельствующую о том, что пациент находится на верном пути, но и повышает долгосрочную мотивацию; достижение краткосрочных целей – успех, который повышает степень самовоспитания);

– использование тайм-аутов, что необходимо для обеспечения психического и физического благополучия (отдых от работы);

– овладение умениями и навыками саморегуляции (релакса-



ция, идеомоторные акты, определение целей и положительная внутренняя речь способствуют снижению уровня стресса, ведущего к выгоранию);

- профессиональное развитие и самосовершенствование (одним из способов предохранения от синдрома эмоционального выгорания является обмен профессиональной информацией с представителями других служб, что дает ощущение более широкого мира нежели тот, который существует внутри отдельного коллектива, для этого существуют различные способы – курсы повышения квалификации, конференции и пр.);

- уход от ненужной конкуренции (бывают ситуации, когда ее нельзя избежать, но чрезмерное стремление к выигрышу порождает тревогу, делает человека агрессивным, что способствует возникновению синдрома эмоционального выгорания);

- эмоциональное общение (когда человек анализирует свои чувства и делится ими с другими, вероятность выгорания значительно снижается или процесс этот оказывается не столь выраженным);

- поддержание хорошей физической формы (не стоит забывать, что между состоянием тела и разумом существует тесная связь: неправильное питание, злоупотребление спиртными напитками, табаком, уменьшение веса или ожирение усугубляют проявления синдрома эмоционального выгорания).

6.3. Влияние информационного стресса на профессиональную деятельность

Информационный стресс – это состояние чрезмерной психической напряженности с явлениями функциональной вегетосоматической и психической дезинтеграции, негативными эмоциональными переживаниями и нарушениями профессиональной работоспособности в результате неблагоприятного влияния экстремальных факторов информационного взаимодействия человека с техникой.

Причины информационного стресса. Обобщение данных литературных источников позволяет выделить следующие причины информационного стресса: непосредственные и главные.

Непосредственные:

- семантические (высокая субъективная сложность задачи, высокая ответственность задания, опасность ситуации, недостаточный контроль за ситуацией, неопределенность (неизвестность)



Психология профессиональной деятельности

оперативной ситуации, непредсказуемость развития ситуации, частичный или полный неуспех в деятельности, противоречивость информации);

- операциональные (дефицит информации, избыточность информации, большой объем информации, низкая вероятность поступления значимой информации, нарушения ритма поступления информации);

- временные (дефицит времени, большая длительность воздействия рабочей нагрузки, аритмичность предъявления информации, высокий темп предъявления информации, неопределенность времени (неожиданность) поступления сигнала);

- организационные (низкая объективная вероятность предъявления информации, объективная неопределенность момента предъявления информации, неправильный выбор необходимой информации, отвлечение внимания, пропуск сигнала, объективная сложность задачи, совмещенная деятельность);

- технические (отказ системы, блокировка сигнала, маскировка, искажение сигнала, ложная информация, интерференция сигналов, противоречие информационных признаков ситуации, недостаточный привлекающий эффект сигнала, несоответствие сигнальных признаков информации).

Главные:

- морально-нравственные (недисциплинированность, безответственность, небрежность);

- профессиональные (низкий уровень знаний, недостатки в развитии навыков и умений, отсутствие необходимого опыта);

- физиологические (снижение резервов организма в результате острых и хронических заболеваний, неблагоприятные функциональные состояния (укачивание, утомление, десинхроноз), неудовлетворительный уровень чувствительности анализаторов);

- психологические (низкая или чрезмерно высокая мотивация к деятельности, недостатки в развитии профессионально-важных психических качеств, неблагоприятные особенности личности и психические состояния).

Симптомы информационного стресса: когнитивные, эмоциональные и поведенческие.

Когнитивные симптомы:

- снижение объема, концентрации и устойчивости внимания;

- ухудшение памяти: забывчивость, неспособность запом-



нить предъявляемую информацию, трудности воспроизведения полученной информации;

- ухудшение мыслительных способностей: снижение скорости мыслительных процессов, повышение ригидности мышления, повышение ошибочности принятых решений, снижение критичности мышления.

Эмоциональные симптомы:

- активно-эмоциональные, к ним относится агрессия, направленная на себя, на другого или на объект; приступы раздражения, быстрые смены настроения;

- пассивно-эмоциональные: синдром эмоционального истощения, приступы тоски, отчаяния; апатия.

Поведенческие симптомы:

- поведение с повышением возбудимости. Проявляется в дезорганизации поведения, утрате ряда ранее приобретенных реакций, треморе; поведении с преобладанием стереотипии (ответы не адекватны общей ситуации, не имеют приспособительного значения). При более умеренных степенях психического напряжения изменения поведения касаются нарушения процессов научения, проявляются персеверацией, нарушением психомоторной координации. Страдает качество восприятия, сложные формы целенаправленной деятельности, ее планирование и оценки;

- возникновение фобий. Каинтофобия – боязнь новостей и больших объемов информации; идеофобия – боязнь мышления и сложных размышлений; алексия – боязнь потерять способность к чтению.

Профилактика информационного стресса. Существуют основные способы предотвращения информационного стресса:

- желание усваивать новую информацию. Отсутствие мотивации к усвоению информации, приводит к блокировке каналов поступления информации в долговременную память. Поэтому необходимо вызвать состояние желания заниматься, благодаря чему на уровне психики процессы усвоения информации активизируются, и память становится восприимчивой к предъявляемому материалу;

- соблюдение принципа радости. Любую деятельность, в том числе и информационную, надо выполнять с позитивным эмоциональным настроением, в условиях внутреннего психологического комфорта, на фоне положительных эмоций. Только в таком состоянии человек способен легко усваивать и перерабатывать



большие объемы информации. Если усвоение информации происходит на фоне отрицательных эмоций, внутреннего психологического дискомфорта, то возникает знакомый каждому студенту информационный стресс (невроз) в виде усталости, головной боли, раздражительности, чувства тревожности, исчезновения желания заниматься;

– соблюдение принципа расслабления. Усвоение информации в состоянии внутренней физической и психологической напряженности (как и при отрицательных эмоциях) может повлечь за собой явление информационного стресса (невроза). Поэтому во время усвоения информации человек должен расслабиться, снять мышечные зажимы в области лба, шеи, живота, рук и ног;

– соблюдение принципа сосредоточенности. Основным условием эффективного усвоения информации является то, что в течение всего времени усвоения необходимо полностью сосредоточиться на изучаемой информации, не отвлекаясь на посторонние мысли [1, 4].

Литература к главе 6

1. Бодров В.А. Информационный стресс / В.А. Бодров. – М., 2000.
2. Бодров В.А. Психология и надежность: человек в системах управления техникой / В.А. Бодров, В.Я. Орлов. – М., 1998.
3. Котик М.А. Психология и безопасность / М.А. Котик. – 2-е изд., испр. и доп. – Таллин, 1987.
4. Михайлова Л.А. Безопасность жизнедеятельности: учебник для вузов / под ред. Л.А. Михайлова. – СПб., 2005.
5. Никифоров Г.С. Психология менеджмента: учебник для вузов / под ред. Г.С. Никифорова. – 2-е изд., доп. и перераб. – СПб.: Питер, 2004.



ГЛАВА 7. ОТБОР ПЕРСОНАЛА В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

7.1. Этапы профессионального отбора.

Основные этапы профотбора.

1. Исследовательский этап.

Этот этап имеет характер научно-исследовательской деятельности и предназначен для разработки методологии профессионального психологического отбора для замещения конкретных должностей. Основные направления данного этапа:

- выявление требований профессии к уровню развития определенных качеств и свойств личности (определение профессионально важных качеств – ПВК);
- определение критериев успешности профессиональной деятельности;
- подбор психологических методик, позволяющих оценить уровень развития ПВК;
- апробация психологических методик и определение критериев уровня развития ПВК (критериев профпригодности);
- разработка структуры непосредственной процедуры профессионального психологического отбора кандидатов.

2. Этап предварительного собеседования.

Интервью проводит специалист по персоналу или начальник отдела кадров. При этом выясняются только лишь самые общие данные о кандидате (например, образование, внешний вид, определяющие личностные качества).

Наиболее важными пунктами, на которые обычно обращают внимание при предварительной отборочной беседе, являются: адрес, профилирующее направление в учебном заведении, оконченные учебные заведения, цель поступления на работу, время пребывания на предыдущих местах работы, желаемая зарплата, цель карьеры, ограничения по здоровью, общее состояние здоровья, оценки в университете, военная служба, членство в организациях, ближайшая возможная дата выхода на работу.

3. Сбор информации о кандидате.

При анализе анкетных данных, которые кандидат приводит в стандартной форме, выявляется следующая информация:

- соответствие образования заявителя минимальным ква-



лификационным требованиям;

- соответствие практического опыта характеру должности;
- наличие ограничений любого рода на выполнение должностных обязанностей;
- готовность к принятию дополнительных нагрузок (сверхурочная работа, командировки);
- круг лиц, которые могут рекомендовать работников для последующего наведения справок и получения дополнительной информации.

4. Этап тестирования.

Одним из методов, используемых для облегчения принятия решения по отбору, являются тесты по найму. Как правило, при тестировании выполнение заданий и ответы на вопросы осуществляются кандидатом письменно, после чего оцениваются и интерпретируются результаты. В последнее время все популярнее становится использование автоматизированных тестов, в основном предлагаемых кандидатам на экране компьютера. По окончании компьютер обрабатывает полученную информацию, производит все необходимые расчеты и выделяет результат.

5. Этап собеседования.

Интервью является центральным элементом и наиболее широко используемым методом отбора. К интервью обычно допускаются 20–30% от общего числа кандидатов, оставшихся после предшествующих этапов отбора. Оно позволяет оценить широкий набор качеств, необходимых для работы по предлагаемой вакансии: культурный уровень, ценностные ориентации и мотивацию кандидата, его деловые качества.

6. Этап принятия решения.

Решение о приеме кандидата на работу является самым важным моментом, кульминацией процесса отбора. Оно должно быть максимально объективным, и следует принять все необходимые меры, чтобы исключить возможность ошибки.

Принятию обоснованного решения относительно преимущества одних кандидатов перед другими помогает использование системы оценки.

Отбор кандидатов заканчивается принятием на работу человека, наиболее успешно прошедшего все ступени отбора, или включением в резерв организации, в крайнем случае, отказом всем кандидатам, если подходящая кандидатура не будет найдена [1, 3, 4].



7.2. Виды и способы отбора персонала организаций

Понятие профессионального отбора. В общем виде это понятие можно определить как процесс выбора сотрудников на определенную должность.

Виды профессионального отбора:

- психологический отбор – процедура изучения и оценки степени развития психологических и психофизиологических качеств человека, требуемых конкретной профессией и способствующих успешному ее овладению;
- подбор – нахождение работников для выполнения конкретных профессиональных обязанностей из уже имеющихся кандидатов;
- рекрутинг – выбор кандидатов по определенным качествам с их дальнейшим трудоустройством;
- конкурсный отбор – выбор кандидатов, осуществляемый через их сравнение друг с другом;
- вербовка – процедура, осуществляемая в ходе профессионального образования и включающая элементы профориентирования.

Способы отбора персонала организаций. При рассмотрении этапов профотбора были описаны такие способы отбора персонала, как тестирование, интервью. В связи с тем, что каждая конкретная организация склонна в большей степени использовать один из названных способов, их следует рассмотреть более подробно.

Тестирование.

1. Тесты общих способностей.

Оценивают уровень развития у кандидатов важнейших психических функций, таких, как интеллект, память, внимание и подразделяются на следующие подвиды:

- интеллектуальные тесты предназначены для выяснения уровня интеллекта кандидата. Могут использоваться как тесты общего интеллекта, так и специальные, направленные на различные составляющие интеллекта (вербальный интеллект, аналитические способности, пространственный интеллект);
- тесты на внимание и память могут быть включены в тесты, предназначенные для оценки интеллекта, либо даваться отдельно, если эти навыки профессионально важны. Можно тестировать различные виды памяти, измерять ее объем и продуктивность запоминания;



– тесты межличностных отношений выявляют стиль общения с людьми, конфликтность, способность идти на компромиссы, приходить на помощь другим, навыки общения в различных ситуациях. Сюда же можно отнести тесты на выявление стиля руководства или лидерства.

Если процедура отбора предполагает углубленную оценку способностей кандидатов, то для этих целей могут использоваться тесты для одномерного и многофакторного исследования способностей.

Тесты для одномерного исследования способностей направлены на оценку уровня развития у кандидатов какой-то одной способности, важной для успешного выполнения той работы, на которую осуществляется отбор (распределение внимания, логическое внимание, пространственное мышление и др.)

Многофакторные методы представляют собой набор тестов, дающих оценку способностей кандидатов по ряду показателей, потенциально связанных с работой по имеющейся вакансии.

2. Личностные тесты

Предназначены для выявления личностных особенностей и черт характера. Личностные опросники измеряют такие черты личности, как самооценка, коммуникабельность, уровень личностной зрелости, тревожность, склонность к риску, самоконтроль, эмоциональная устойчивость, склонность к лидерству и другие (например, тест Кеттелла) или по совокупности данных относить человека к тому или иному психологическому типу (например, тест Майерс-Бриггс). Существуют как комплексные тесты, описывающие личность в целом, так и тесты на какое-либо определенное качество (например, тесты на способность к самоконтролю, способ принятия решений, агрессию и др.). Некоторые тесты предназначены для выявления патологий характера и личностного развития (например, ММРІ). Особо можно выделить тесты на выявление уровня мотивации и ценностные ориентации. Наиболее часто используемыми при отборе в российских компаниях методами исследования личности являются шестнадцатифакторный личностный опросник Кеттелла, ММРІ и личностный опросник Айзенка.

3. Психомоторные тесты.

Большое количество специальностей, например, механик, сборщик, упаковщик или оператор, требуют высокой координации и сноровки движений. Именно на оценку скорости и точности моторной координации нацелены многие психомоторные тесты.



Большинство этих тестов индивидуальны и включают работу на реальной аппаратуре или тренажере.

Главной особенностью психомоторных тестов является их специфичность, т. е. каждый из них определяет уникальную и очень специфическую моторную способность. Это накладывает особенно жесткие требования к использованию этих тестов для отбора и подбора персонала

4. Тесты на профессиональные знания и опыт.

При использовании профессиональных или имитационных тестов, кандидатам предлагают выполнить задание, близкое по своему содержанию к той профессиональной деятельности, которую им придется осуществлять в случае занятия вакансии, а затем регистрируют качество и/или количество работы.

5. Проективные тесты.

Используют тестовый материал с размытым, неопределенным смыслом, например, чернильные пятна, незаконченные предложения, сюжетные картинки. Предполагается, что неструктурированный тестовый материал служит экраном, на который тестируемый может спроецировать свои доминирующие потребности, тревоги, конфликты и подсознательные процессы. Квалифицированный психолог на основании полученного материала составляет заключение о тестируемом.

6. Групповые тесты.

Применяют, когда есть возможность собрать несколько кандидатов вместе, и специалист, занимающийся отбором, оценивает их достоинства и недостатки в процессе использования специальных оценочных процедур. Как правило, реализуются в форме групповых дискуссий, деловых игр, упражнений на решение проблем и анализа практики работы компаний, и в строгом смысле слова тестами не являются.

Интервью.

Получение сведений от кандидатов на занятие вакантной должности может быть организовано по-разному. В зависимости от целей и задач отбора могут использоваться разные типы интервью:

- структурированное (в основе которого лежит фиксированный набор вопросов);
- неструктурированное (проводимое в свободной форме);
- в эмоционально напряженной обстановке (в условиях специально смоделированной стрессовой ситуации);
- панельное (проводимое специально созданной комисси-



ей);

– групповое (интервью с группой кандидатов).

В ходе интервью могут использоваться следующие типы вопросов:

– открытые (это такие вопросы, которые предполагают развернутые содержательные ответы, не ограниченные никакими рамками);

– прямые или закрытые (предполагают ответы «Да» или «Нет» либо сообщение конкретных сведений);

– наводящие (это такие вопросы, которые как бы подсказывают, какой тип ответа ожидается);

– рефлексивные (нужны для того, чтобы избежать недопонимания или неверного понимания, кроме того, они показывают кандидату, что его внимательно слушают);

– косвенные * это открытые вопросы, направленные на получение от кандидата сведений, значимых для принятия верного решения при отборе.

Сразу после завершения интервью интервьюер должен просмотреть все записи, отредактировать их и разнести по соответствующим категориям. Чем раньше это будет сделано, тем лучше. Вся информация должна быть выписана из протокола и внесена в соответствующую графу оценочной формы [2, 3, 5].

7.3. Обучение и адаптация сотрудников

Обучение и адаптация новых сотрудников к работе в организации является прямым продолжением процесса отбора. Недостаточное внимание организации к вопросам адаптации и обучения новых работников сведет на нет результаты отбора, если новый работник, не сумев своевременно освоить новую работу и не вписавшись в трудовой коллектив, уволится. При этом процесс обучения и адаптации неотделимы друг от друга и проходят для человека параллельно.

Обучение сотрудников. Под обучением сотрудников понимают процесс, направленный на поддержание, воспроизводство существующей культуры, социального опыта, социальной системы и одновременно стимулирующий к внесению инновационных изменений в существующую культуру, социальную среду.

Виды обучения.

1. Обучение на рабочем месте.



Оно, в свою очередь, включает в себя инструктаж, ротацию, ученичество и наставничество.

Инструктаж представляет собой разъяснение и демонстрацию приемов работы непосредственно на рабочем месте и проводится или сотрудником, давно выполняющим эту работу, или специальным инструктором. Инструктаж является недорогим и эффективным методом развития простых навыков, поэтому широко используется в организациях.

Ротация – метод самостоятельного обучения, при котором сотрудник временно перемещается на другую должность с целью приобретения новых умений, навыков. Ротация широко используется в организациях, где приветствуется идея взаимозаменяемости сотрудников. Помимо обучения в результате ротации растет мотивация сотрудников. Многие организации используют ротацию для стабилизации персонала, особенно в тех случаях, когда ограничены возможности должностного роста по вертикали.

Ученичество и наставничество (коучинг) применяется в тех случаях, когда практический опыт играет исключительную роль в подготовке специалистов.

Ограничение этого метода обучения заключается в том, что он не дает возможности сотруднику посмотреть на свою деятельность со стороны, выйти за рамки традиционного поведения. Для достижения таких целей более подходящими являются разные виды обучения вне рабочего места.

2. Обучение вне рабочего места.

Оно строится на использовании как традиционных (лекции, семинары, чтение литературы), так и активных методов обучения (деловые игры, ситуационное обучение), тренинги, обучение действием.

Специфика тренинга как метода преднамеренных изменений связана, в частности, с его возможностями трансформации не только психологических переменных конкретного человека, но и характеристик групп и организаций [4, 5].

Как правило, для обучения сотрудников используются следующие тренинговые программы:

- направленные на выработку целей организации и способов их достижения (тренинг философии и стратегии организации, тренинг принятия решений, тренинг стратегического мышления); с некоторыми оговорками к этому классу могут быть отнесены фокус-группы;

- направленные на оптимизацию взаимодействия в органи-



зации (тренинг формирования команды, лидерский тренинг, тренинги личностного влияния, маловероятного взаимодействия, разрешения конфликтов);

– направленные на развитие личностных качеств, навыков и умений сотрудников организации (тренинг креативности в менеджменте, тренинг эффективной коммуникации, тренинг уверенности в себе, тренинг ведения переговоров, тренинг продаж, тренинг сенситивности, регулятивные тренинговые программы: мотивационный тренинг, тренинг воли, программы психосаморегуляции и т. д.).

3. Бизнес – обучение.

Подобный вид обучения, является продуктом развития идей обучающейся организации, когда объектом обучения становятся не отдельные люди и даже не группы, а организация в целом. При таком подходе основное усилие направлено на выработку внутренней потребности в преобразованиях на основе восприятия и анализа внешних и внутренних проблем и обучения тому, как с этими проблемами справляться в реальных условиях.

На занятиях сотрудникам преподается суть корпоративных стратегий. Большое внимание уделяется изучению специфических предметов, в том числе отраслевых, которые связаны с деятельностью данной компании. К реализации такого рода программ гораздо чаще, чем в бизнесшколах, привлекаются менеджеры-практики, которые преподают без отрыва от работы [1].

Адаптация сотрудников. Под адаптацией сотрудников понимается процесс усвоения норм и ценностей организации, а также усвоения законов и правил ее функционирования.

Признаки успешной адаптации сотрудников:

– овладение системой профессиональных знаний и навыков. Уровень профессиональной подготовки работника полностью соответствует требованиям, которые предъявляет к нему работа;

– овладение своей профессиональной ролью. Это не только навыки, знания, но и установки, ценности, поведение в соответствии с ожиданиями других (руководителей, коллег, клиентов, деловых партнеров и др.);

– выполнение требований трудовой и исполнительской дисциплины. Отсутствуют такие негативные проявления, как опоздания, прогулы, несоблюдение сроков выполнения работ и др.;

– самостоятельность при выполнении должностных функций. Работник не нуждается в опеке со стороны руководителя или



товарищей по работе;

- удовлетворенность выполняемой работой. Работника устраивают содержание и условия работы, его статус, оплата труда и т. п.;

- интерес к работе. Работник видит перспективы, возможность реализации своего потенциала. Ему нравится содержание выполняемой работы;

- стремление к совершенствованию в выбранной профессии;

- информированность по важнейшим вопросам, связанным с выполняемой работой (профессиональные функции, жизнь коллектива, профессиональные перспективы и др.);

- социально-психологическая адаптация, вхождение в коллектив, установление хороших взаимоотношений с товарищами по работе;

- ощущение психологического комфорта и безопасности. Работа дает ощущение уверенности в своих силах, в завтрашнем дне;

- чувство справедливости совершаемых обменов между работником и организацией (труд, отношение к работе – получаемые в ответ вознаграждения);

- цена, которой дается работа: психологическая цена, затраты сил, усталость, стресс.

Введение в организацию.

Введение в организацию – это процесс, занимающий 1–2 первых месяца и способствующий усвоению принятых норм и правил, обеспечивающий работников той информацией, которая им нужна и которую они стремятся иметь. От процесса введения в организацию в значительной степени зависит, будут ли работники усваивать одобряемые организацией ценности, установки, будут ли они испытывать чувство приверженности к ней, или же у них сложится негативное отношение к организации, представление о ней как о «плохом месте для работы».

Процесс введение в организацию включает следующие под этапы:

- работнику сообщают сведения об истории организации, ее перспективах, политике и правилах. Сюда также включаются сведения об организационной структуре, порядке работы, количестве и расположении подразделений и филиалов и др.;

- работника знакомят с политикой организации в отношении персонала: принципы найма, дисциплинарные требования,



установленные порядки, льготы для работников, возможности для продвижения и др.;

– в процессе введения в организацию обеспечивается не только положительное отношение работников к новому месту работы, но и понимание принципов функционирования организации, прояснение требований и ожиданий со стороны организации.

Введение в подразделение.

Процедура введения в подразделение должна обеспечивать работников той информацией, которая им нужна для непосредственной работы в своем подразделении.

Новичка знакомят с работой подразделения и с сотрудниками. Иногда руководитель просит одного из работников оказать помощь новичку на первых порах. Но при этом руководитель должен постараться избежать искушения целиком и полностью перепоручить другому человеку процедуру ознакомления новых работников с подразделением.

Введение в должность.

Процедура введения в должность подразумевает ознакомление работника с той информацией, которая понадобится ему при непосредственном выполнении своих должностных обязанностей.

Процесс введения в должность включает следующие подэтапы:

– ознакомление с требованиями, предъявляемые к его работе (качество, производительность и др.), степень его ответственности за результаты работы;

– ознакомление с временем начала и окончания работы, временем обеденного перерыва и регламентированных перерывов, если они предусмотрены;

– ознакомление с коллегами и их задачами;

– ознакомление с общим типом заданий, которые он будет выполнять в течение первых нескольких дней;

– оповещение о значении его работы для успеха подразделения [1, 5].

Литература к главе 7

1. Занковский А.Н. Организационная психология: учеб. пособие для вузов / А.Н. Занковский. – М.: Флинта, 2000.

2. Иванова С. Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час / С. Иванова. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.



3. Купер Д. Психология в отборе персонала / Д. Купер, А. Робертсон. – СПб.: Питер, 2003.

4. Магура М.И. Поиск и отбор персонала – проблемы и перспективы / М.И. Магура. – М., 1999.

5. Никифоров Г.С. Психология менеджмента: учебник для вузов / под ред. Г.С. Никифорова. – 2-е изд., доп. и перераб. – СПб.: Питер, 2004.