ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО СВЯЗИ

**Федеральное государственное
бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЙ
им. проф. М.А. БОНЧ-БРУЕВИЧА»**

Е.В.Белова

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ПРАКТИКУМ

ПРАКТИКУМ

СПб ГУТ)))

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГ
2016**

УДК 159.9
ББК 88.3
Б 53

Рецензент
Доктор психологических наук, профессор,
заведующий кафедрой психологии развития и образования ЛГУ им. А.С. Пушкина
Корзунин В.А.

Утверждено
редакционно-издательским советом СПбГУТ
в качестве практикума

Белова, Е.В.
Психологический практикум/ *Е.В.Белова*. – СПб.**:** Издательство СПбГУТ, 2016. – 94 с.

Содержит теоретические основы, практические задания и упражнения, тесты и контрольные вопросы по дисциплине «Психологический практикум» для студентов, обучающихся по программе бакалавриата для направления 100100.62 - «Сервис». Написано в соответствии с рабочей учебной программой дисциплины «Психологический практикум». Рекомендуется для углубления теоретических знаний по дисциплине во время самостоятельной работы, при подготовке к практическим занятиям, а также экзамену.

УДК 159.9
ББК 88.3

© Белова Е.В**.,** 2016
© Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный университет телекоммуникаций им. проф. М.А. Бонч-Бруевича», 2016

Е.В.Белова

Психологический практикум

Практикум

Редактор *Л. К. Паршина*
Компьютерная верстка *Е. А. Головинской*

План 2014 г., п. 156

Подписано к печати 16.04.2014
Объем 6 усл.-печ. л. Тираж 140 экз. Заказ 161

Редакционно-издательский центр СПбГУТ
191186 СПб., наб. р. Мойки, 61
Отпечатано в СПбГУТ

СОДЕРЖАНИЕ

Введение……5
Тема 1. Основы профессионального становления и построения карьеры ……..7
Тема 2. Основы стрессоустойчивости и противостояния профессиональному выгоранию……42
Тема 3. Психология потребителей и типология клиентов...……...60
Тема 4. Психологические факторы инновационного развития организаций……72
Итоговый тест по дисциплине «Психологический практикум»……82
Литература для самостоятельной работы..……87
Краткий глоссарий по дисциплине……90

Введение

Цель данного практикума – формирование углубленных знаний по дисциплине «Психологический практикум», создание целостного представления о психологических основах профессиональной деятельности в системах «человек-человек», основах профессионализации и выборе карьерного пути, основах психологии потребителя и психологических особенностях коммуникаций с клиентами, методах диагностики выгорания и развития стрессоустойчивости, формирования инновационного климата в организациях. Теоретические основы, представленные в начале каждой темы, позволят студентам сформировать научное представление о будущей профессиональной деятельности, а практика индивидуального исследования позволит определить особенности личности, влияющие на успешность данного вида деятельности.

«Психологический практикум» рассматривает аспект взаимодействия в информационном сервисе с точки зрения модели «человек-человек», интегрирует накопленные знания таких отраслей психологии как психология менеджмента, психология управления, психология предпринимательства, психология инноваций, социальная психология, экономическая психология, психология труда, инженерная психология и эргономика, а также данные таких наук, например, как экономика, социология и менеджмент.

Важным аспектом в исследовании психологических сервиса является определение терминологического аппарата, поэтому каждый параграф сопровождается определениями основных понятий, также в конце практикума присутствует глоссарий, содержащий важнейшие определения по дисциплине. Благодаря достижениям такой отрасли психологии как психодиагностика существует богатый арсенал психодиагностических методик, позволяющих определить базовые личностные характеристики и сотрудника, и клиента. Тем не менее, в силу сложности и многогранности предмета исследования, мы рассмотрим не все имеющиеся, а основные методики в рамках соответствующих им темам, посвященным данным вопросам. Эффективность использования психодиагностического инструментария в практических целях требует системного подхода и корректного применения, а также знания специфики психологических методов. Диагностика особенностей личности и поведения должна базироваться на системности используемых валидных методик и учёте влияния ситуации.

Помимо психологических тестов в практикуме также присутствуют разнообразные упражнения, практические задания, способствующие самостоятельному освоению дисциплины. Для повышения эффективности освоения материалов практикума, а также с учётом специфики данного курса и рабочей учебной программой дисциплины практикум содержит несколько разделов. Для эффективности усвоения материала каждый параграф практикума включает информационный блок, в котором представлены соответствующие базовые положения и понятия, обобщающие выводы, а также

разнообразные вопросы для самоконтроля, практические задания и упражнения. Части практикума отражают наиболее важные и сложные аспекты дисциплины «Психологический практикум», каждая тема сопровождается специально подобранным списком литературы для самостоятельной работы. Первая тема («*Основы профессионального становления и построения карьеры*») является базовой для освоения дисциплины и методологически наиболее трудоемкой, четвертая тема («*Психологические факторы инновационного развития организаций*») представляют собой наиболее многогранный и динамичный сегмент знаний, поэтому наиболее сложна для самостоятельного исследования.

В рамках данного практикума базовым понятием является понятие системы «человек-человек», поэтому *Тема 1 («Основы профессионального становления и построения карьеры»)* раскрывает базовые подходы к определению разнообразных видов профессиональной деятельности, специфике построения карьеры, что способствует успешности профессионализации и самореализации студентов.

Тема 2 («Основы стрессоустойчивости и противостояния профессиональному выгоранию») раскрывает понятие «стресс» и «выгорание» в профессиях, связанных с коммуникациями с людьми; факторы, влияющие на выгорание и способы профилактики выгорания.

Тема 3 («Психология потребителей и типология клиентов») раскрывает основы психологии поведения потребителя: психологические характеристики потребителя. Раздел содержит базовые вопросы о психологической специфике и закономерностях поведения клиентов, основных моделях потребительского поведения, а также методах и технологиях анализа и управления данным поведением. В отличие от США и Европы, изучение психологии потребления в отечественной психологии осуществляется не столь масштабно и давно в рамках социальной или экономической психологии. Лишь в конце XX века потребление стало считаться не столько экономическим, сколько социально-психологическим процессом. Поэтому психология клиентов и потребителей (психология потребления) ─ зарождающееся направление отечественной психологии, активно развивающееся под действием социально-экономических изменений в России. Психология потребителя исследует все этапы цикла потребительского поведения. Наука о поведении потребителей возникла на стыке экономики, психологии, маркетинга и других отраслей знаний и опирается на многочисленные теории и модели поведения клиентов и потребителей (***Д. Энджела, Р. Блэкуэлла, Ф. Котлера, , Н. Вудкока, Г. Багиева, О. Андреевой***). В современной бизнес-среде информация о поведении потребителей – это необходимое условие для конкурентоспособности организации независимо от ее размера или сферы деятельности. Поэтому клиент-центрированный подход основывается на потребностях и поведении потребителей как ресурсах для успешности фирмы. При этом в системах «человек-человек», важнейшее место отво-

дится вопросам эффективных коммуникаций, информационным аспектам взаимодействия. В разделе представлены приемы и упражнения, способствующие развитию данной компетенции.

Тема 4 («Психологические факторы инновационного развития организаций») раскрывает актуальные для современных организаций навыки подбора персонала, проведения совещаний, управления конфликтами и инновационного мышления как личностного ресурса каждого сотрудника и ресурса развития организаций.

Тема 1. Основы профессионального становления и построения карьеры

Цель: определение психологической специфики профессиональной деятельности в системах «человек-человек» и индивидуального пути профессионализации.

Информационный лист

Личностное и профессиональное развитие тесно связаны друг с другом. Как субъект деятельности человек проявляет себя, управляя собственным «профессиональным жизненным путем», «профессиональной деятельностью», «профессиональным самоопределением» (карьерой). Термин **«карьера»** с точки зрения психологии в широком смысле означает успешное продвижение (развитие) в области общественной, служебной, научной и прочей деятельности, а также род занятий, профессию (результат построения карьеры — высокий профессионализм человека, достижение признанного профессионального статуса; в узком смысле карьера ─ это должностное продвижение (результат такой карьеры ─ общественно признанные статусы, должности, значимость которых зависит, например, от рода занятий). Парадокс профессионализации заключается в том, что у одного и того же человека данные стороны карьеры могут не совпадать: высококомпетентный профессионал может не сделать карьеры (под которой подразумевается высокая должность), а человек на высоких должностях ─ не достичь высокого уровня профессионализма, обладая при этом социальной компетентностью. Критериями удавшейся карьеры являются удовлетворенность жизненной ситуацией (субъективный критерий, восприятие образа собственной карьеры, своей роли в ней) и социальный успех (объективный критерий, последовательность занимаемых индивидом профессиональных позиций)[1].

В отечественной традиции существует некоторая предубежденность против амбициозных, нацеленных на карьерный рост сотрудников. Тем не менее, человек, «делающий карьеру», рассматривается уже скорее как имеющий ориентацию на реализацию личностного и профессионального потенциала. Успешно построенная карьера позволяет человеку добиться

[1]Здесь и далее цит. по Психология менеджмента: Учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. — 2-е изд., доп. и перераб. — СПб.: Питер, 2004. — 639 с.

признания своей неповторимости, значимости для других людей, для общества в целом. Действия по планированию и управлению развитием карьеры сотрудника требуют участия как самого сотрудника, так и его руководства, организации.

Так, ***С. В. Шекшня*** считает, что сотруднику участие в процессе планирования и управления развитием карьеры позволяет: получить более высокую степень удовлетворенности от работы в организации, предоставляя возможность профессионального роста и повышения уровня жизни («эффективный труд приносит удовлетворение»); определить более четкое видение личных профессиональных перспектив и возможность планировать другие аспекты собственной жизни (которые, в противном случае, могут вступать в конфликт с трудовой деятельностью); определить возможность целенаправленной подготовки, переподготовки и повышения квалификации; повысить конкурентоспособность на рынке труда. При этом, и организация получает многочисленные преимущества: мотивированных и лояльных сотрудников, связывающих свое профессиональное будущее с данной организацией (это повышает производительность труда и снижает текучесть персонала); возможность планировать профессиональное развитие работников и всей организации с учетом их личных интересов (что повышает эффективность труда и применения человеческих ресурсов); возможность определения потребностей в профессиональном обучении; кадровый резерв (группу заинтересованных в профессиональном росте, подготовленных, мотивированных сотрудников для продвижения на ключевые должности).

Существуют внешние (социальная, профессиональная, организационная среда и ситуация, возможности иерархической структуры организации, влияние событий, случаев и др.) и внутренние (обусловленные, прежде всего, когнитивными и мотивационными особенностями личности, самооценкой, приобретенными знаниями, а также особенностями индивидуального личностного жизненного пути) факторы, определяющие карьеру.

Частью самореализации и самоопределения является самоопределение в профессиональном плане, но у каждого человека есть жизненная концепция, ценности, мотивы, которыми нельзя поступиться, планируя карьеру, поэтому в профессиональном плане субъект рассматривается и описывается через систему его диспозиций. Данным понятиям в американской психологии соответствует понятие карьерных ориентации, или **«якорей» карьеры** (это есть некоторых смыслов, ценностей, которые человек хочет реализовать при выборе и осуществлении своей карьеры, это индивидуальные сочетание и последовательность аттитюдов, связанных с опытом и активностью в сфере работы на протяжении всей жизни).

Понятие **карьерных ориентации** относят к диспозициям высшего уровня (по ***В. А. Ядову***), которые являются устойчивым образованием и определяют профессиональный жизненный путь человека. **Теория профес-**

сионального самоопределения *Д. Сьюпера* включает девять основных положений, одно из которых показывает то, что удовлетворенность работой (и жизнью в целом) зависит от того, в какой мере человек находит адекватные возможности для реализации своих способностей, интересов и свойств личности в профессиональной ситуации. Соответственно возможность правильного выбора ролевого поведения, представления о своей личности («профессионального Я») является важной детерминантной профессионального успеха. ***Д. Сьюпер*** разделил профессиональный путь человека на пять характерных этапов (по специфике выяснения человеком своих склонностей и способностей и поиску им подходящей профессии). Наибольший интерес для студентов представляют первые три этапа профессионального пути:

1. **Этап роста** (от рождения до 14 лет) ─ начинает развиваться Я-концепция, в своих играх дети проигрывают различные роли, затем пробуют себя в разных занятиях, выясняя, что им нравится и что у них хорошо получается, появляются интересы, которые могут повлиять на будущую профессиональную карьеру.
2. **Этап исследования** (от 15 до 24 лет) ─ стремление разобраться и определиться в своих потребностях, интересах, способностях, ценностях и возможностях; основываясь на результатах такого самоанализа, молодые люди прикидывают возможные варианты профессиональной карьеры, подбирая подходящую профессию и начиная ее осваивать.
3. **Этап упрочения карьеры** (от 25 до 44 лет) ─ работники стараются занять прочное положение в выбранной ими сфере деятельности. В первые годы своей трудовой жизни они еще могут менять место работы или специальность, но во второй половине данного этапа наблюдается тенденция к сохранению выбранного рода занятий.

Типологии карьер базируются, как правило, на следующих основаниях: род занятий, профессия; последовательность; особенности образа жизни и культура среднего класса; различные способы идентификации личности с профессией; соответствие полученного образования и актуальной области профессионального труда наряду с полной или частичной занятостью работника; способы построения карьеры в начале профессионального пути и на этапе спада; сложившиеся и несложившиеся карьеры; тендерные особенности построения карьер.

Д. Сьюпер выделил четыре типа карьеры, которые зависят от особенностей личности, образа жизни, отношений и ценностей человека. Основанием этой классификации служит показатель стабильности карьеры. **Стабильная карьера ─** устойчивая и постоянная профессиональная деятельность. Рассмотрим данные типы карьер: 1. **стабильная карьера** характеризуется продвижением, обучением, тренировкой в единственно постоянной профессиональной деятельности; 2. **обычная карьера** — наиболее распространенная — совпадает с нормативными стадиями жизненного пу-

ти человека, включая кризисы; 3. **нестабильная карьера** характеризуется двумя или несколькими пробами, причем смена профессиональной деятельности происходит после определенного периода стабильной работы в предыдущей профессиональной сфере; 4. **карьера с множественными пробами** — это карьера, когда изменение профессиональных ориентации происходит в течение всей жизни. ***Е. Г. Молл*** предлагает типологию карьер, которую, согласно ***В.А. Чикер,*** может применить к российским реалиям (**Таблица 1**).

Таблица 1. Типология карьер в России (*Е. Молл*)

Тип карьер Скорость продвижения по уровням иерархии	**Перспективная ориентация**	**Личностный смысл**	**Примечания**
1.Супер-авантюрная Высокая скорость Пропуски этапов, резкое изменение сферы деятельности	Дальнейшее продвижение, расширение влияния	Обогащение, власть, обеспечение быстрого продвижения членам семьи	Может быть: а) случайной (удачное стечение обстоятельств), б) совместной (продвижение с более сильным лидером). Связана с кризисом в экономике и обществе, заканчивается крахом
2. Авантюрная Высокая скорость Пропуск нескольких позиций	Расширение влияния	Самореализация, власть, обогащение и др.	Связана с выборностью руководителей, отбор кадров осуществляется по типу личной преданности
3. **Традиционная линейная** Постепенная скорость или иногда постепенно, пропуск одной позиции	Дальнейшее продвижение	Накопление знаний, умений, опыта, взаимодействие с людьми	Успешность зависит от особенностей планирования управленческим развитием внутри организации
4.**Последовательно- кризисная** Нестабильность	Борьба за сохранение должности	Личные интересы	Постоянная адаптация к переменам
5. **Прагматическая** Средняя скорость Изменение сферы (структуры деятельности)	Перемещение в одном классе профессии	Личные интересы	Простые способы решения карьерных задач
6. **Отбывающая** Нулевая скорость	Карьера завершена	Удержать позицию	
7. **Преобразующая** Высокая скорость, скачкообразная или постепенная	Получение новой позиции	Освоение новой сферы деятельности, выдвижение выдающихся	Всегда направлена в будущее

		идей	
8. **Эволюционная** Постепенная	Продвижение вместе с ростом организации	Совмещение общественных и личных интересов	Борьба за власть, конфликтность коллективных установок

Таким образом, личностные особенности сильно влияют на выбор карьерного пути. Так, основные **мотивы построения карьеры** — это: стремление к власти; стремление к успеху; мотив причастности. В основе типологии людей, строящих свою карьеру в зависимости от личных особенностей, лежат три характеристики: 1. **самооценка ─** отражает уверенность человека в своих профессиональных и личных силах, его самоуважение, адекватную оценку происходящего; 2. **уровень притязаний ─** высокий уровень притязаний предполагает, что человек хочет многого достичь, подняться по служебной лестнице, готов рисковать и браться за трудные задачи; для низкого уровня притязаний характерно нежелание рисковать и стремление не потерять достигнутое; 3**.** **локус контроля** (экстернальность и интернальность). На основаниях экстернальности и интернальности ***К. Торшина*** выделяет шесть типов карьеры:

1. *«Альпинист»* ─ человек с высокой самооценкой и уровнем притязаний, интернал; делает карьеру сознательно, с полной внутренней самоотдачей; проходит все ступени карьеры, к следующем шагу приступает, закрепившись и подстраховавшись, это хороший профессионал, ему не надо помогать ─ достаточно не мешать, он не склонен к резким необдуманным решениям, стремится добиваться своей цели.

2. *«Иллюзионист»* ─ высокая самооценка и уровень притязаний, экстернал; стремится к высотам, склонен пользоваться благоприятными обстоятельствами, предпочитает казаться, чем быть; легко усваивает внешние признаки успеха, умеет их эксплуатировать, умеет манипулировать окружающими, не берет на себя большой ответственности; ориентирован на имидж компании, поэтому возможен уход к конкурентам; может выполнять представительские функции, если они не требуют ответственных решений.

3. *«Мастер»* ─ высокая самооценка, низкий уровень притязаний, интернал; ему интересно осваивать новые области, профессии, получать новую информацию, но, получив информацию, может потерять к ней интерес; продвижение по социальной лестнице его мало интересует; главное для него ─ внутренняя жизнь, движение вперед; может внезапно менять деятельность; нужно дать возможность развиваться, осваивать новое направление.

4. *«Муравей»* ─ низкие самооценки и уровень притязаний, экстернал; хороший профессионал в своем деле, работает строго по поставленной задаче, имеет мотивацию на избежание неудач, успешен как исполнитель, его нельзя нагружать полномочиями.

5. *«Коллекционер»* ― для него характерна низкая самооценка, но высокий уровень притязаний, экстернальность; этот человек хочет достичь вершин, но слишком долго готовится начать профессиональную деятельность. У него несколько образований, закончено много курсов, но нет реального опыта работы, он туманно представляет себе свою карьеру, хочет сразу стать начальником, имеет высокие денежные притязания, но, если смирит свои амбиции, может стать хорошим сотрудником.

6. *«Узурпатор»* ― этому типу карьеры присущи низкая самооценка, высокий уровень притязаний, интернальность; всегда надеется на себя, поднимается по служебной лестнице, движимый самолюбием, проявляет чувство недоверия к окружающим, поэтому контролирует не только себя, но и других; успешно работает в стабильной ситуации, в нестабильной ситуации хаотичен; ориентирован на вертикальную карьеру и авторитарный стиль, ему важно видеть перспективу; умеет принимать ответственные решения, но результатов добиваются подчиненные.

Интересным является и общепризнанная типологическая теория американского исследователя ***Дж. Холланда***, специально разработанная для решения карьерных проблем и используемая в практике работы служб занятости населения. С помощью данной теории автор обосновывает существование в западной культуре **шести типов личности**: реалистического *(Р),* исследовательского *(И),* артистического *(А),* социального *(С),* предпринимательского *(П),* конвенциального *(К).* Каждый из этих типов является продуктом постоянного взаимодействия между многообразием культурных и личностных факторов, включая родителей, социальный класс, физическое окружение, наследственность. Холланд описал последовательности личностных типов, позволяющие прогнозировать те или иные профессиональные достижения (личностные типы расположены в порядке убывания значений прогностических показателей). Например, высокие профессиональные стремления и достижения позитивно связаны с типами личности в таком порядке: *П-С-А-И-К-Р.* Предсказание вероятности творческого поведения будет адекватным для такой последовательности личностных типов: *А-И-С-П-Р-К.* Компетентность в межличностном общении обеспечивается следующей последовательностью типов: *С-П-А-И-К-Р.* Интенсивность образовательных стремлений увеличивается, если последовательность личностных типов выглядит как: *И-С-А-К-П-Р.* ***Холланд*** обосновал наличие шести моделей социального окружения (в соответствии с типами личности). Модель окружения определена им как ситуация или атмосфера, которая создана людьми, доминирующими в этой среде, и оценивается по степени однородности в такой последовательности: *К-Р-И-П-С-А,* а по ее влиянию на профессиональную устойчивость личности следующим образом: *И-А-С-П-К-Р.* Центральным понятием в концепции Холланда является **конгруэнтность ―** соответствие типа личности модели ее окружения. Степень конгруэнтности позволяет прогнозировать выбор профессии, смену

работы, карьерные достижения, социальное образовательное поведение, развитие способностей. Выявленные в данной теории закономерности дают возможность прогнозировать профессиональные стремления, достижения, удовлетворенность, профессиональную устойчивость, образовательное и карьерное поведение людей.

Согласно ***Э. Ф. Зеер, Э. Э. Сыманюк*** в карьере каждого человека возникают свои кризисы, изменяющие направление профессионального развития личности: 1) возрастные кризисы, переживаемые в профессиональной карьере; 2) нормативные кризисы собственно профессионального становления (кризис учебно-профессиональной ориентации, кризис ревизии и коррекции (изменения) профессионального выбора, кризис профессиональных экспектаций (ожиданий), кризис профессионального роста, кризис профессиональной перспективы, кризис социально-профессиональной самоактуализации, кризис утраты профессии); 3) биографические карьерные кризисы; 4) ненормативные кризисы, связанные с наступлением неконтролируемых личностью жизненных событий; 5) ненормативные кризисы как следствие особой активности личности (кризис дискредитации всей системы ценностей в связи с индивидно-личностной формой становления личности). Направления развития личности в профессиональной деятельности — регресс, прогресс, стагнация. Регресс характеризуется индивидной формой становления личности профессионала, стремлением к поддержанию соответствия между человеком и требованиями деятельности, исполнительским, преимущественно репродуктивным способом осуществления деятельности. К стагнации личности в профессиональной деятельности (приблизительно через 10 лет непосредственной деятельности для представителей таких массовых профессий, как учитель, врач, менеджер) ведет преимущественно адаптивное поведение, направленное на разрешение противоречия между требованиями профессиональной деятельности, профессионального сообщества и возможностями и способностями личности. Истинное развитие личности (прогресс), согласно ***В.А. Чикер***, связывается с ее собственной активностью, осознанием необходимости самоизменения, преобразования своего внутреннего мира, с личностной формой становления профессионала и осуществлением деятельности по своему личному выбору (проектирование), с реализацией определенных жизненных отношений («модус служения» людям) в профессиональной карьере. Развитие сотрудников — один из основополагающих факторов успеха организаций, ориентированных на долгосрочную, эффективную работу. Планирование карьеры состоит в определении целей развития сотрудника и путей, ведущих к их достижению.

Выводы по теме:

1. **Профессионализация** – сложный процесс, требующий учета как врожденных индивидуальных особенностей (задатков), так и специфиче-

ских аспектов жизненного пути личности, формирующихся и осознающихся на протяжении всего жизненного пути (мотивация, интересы, установки, направленности и т.д.). Согласно ***К. К. Платонову*** структура личности, базируется на определенном соотношении биологического (врожденного) и социального (приобретенного), что дает возможность оказывать корректирующее влияние на проявления поведения человека, его отношений и т. п.

2. Разные типы карьеры требуют от человека разных психологических качеств, различных видов компетенций. Сознательный подход к планированию карьеры позволяет добиться большей профессиональной эффективности и самореализации, уточнить профессиональную Я-концепцию. **Карьера** — это один из показателей индивидуальной профессиональной жизни человека, достижение желаемого статуса и соответствующего ему уровня и качества жизни, а также достижение известности и славы [2]. Стадии карьеры определяются как периоды, характеризующиеся различными задачами развития и карьерными интересами. Возникновение и смена этих периодов связаны с понятием **«плато»** карьеры, которое может быть двух видов: **организационным** — личность имеет потенциал, но достижение более высоких позиций в организации невозможно в силу объективных причин; **личностным** — отражает нехватку потенциала или желания работать на более высоком уровне.

3. В силу взаимовыгодной необходимости совместного планирования карьеры, одной из наиболее распространенных в настоящее время моделей процесса планирования и управления развитием карьеры является циклична**я** (подразумевающая возможность возвращения к предыдущим этапам) **модель партнерства по планированию и развитию карьеры**: 1. новый сотрудник; 2. ориентация в организации; 3. обучение планированию карьеры; 4. работа в должности; 5. подготовка плана развития карьеры; 6. аттестация, обсуждение с руководителем; 7. вакансия, интерес, квалификация; 8. новая должность. Реализация данной модели предполагает сотрудничество трех сторон: работника (ответственность за выбор), его руководителя (наставник) и отдела персонала (общее управление процессом и профессиональная консультация).

4. Обобщая отечественные (например, ***М. В. Сафоновой***) и зарубежные исследования, ***В.А. Чикер*** в качестве инварианта профессионализма, определяющего карьерный успех, выделяет следующие параметры: образованность; системность и аналитичность мышления, умение прогнозировать развитие ситуации, предвидеть результат решений, умение мыслить одновременно масштабно и реалистически; коммуникативные умения, навыки эффективного межличностного взаимодействия, проницательность, умение оказывать психологическое воздействие и влияние на других людей; высокий уровень саморегуляции: умение управлять своим состоянием, разви-

[2]Психология менеджмента: Учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. — 2-е изд., доп. и перераб. — СПб.: Питер, 2004. — 639 с.

тость самоконтроля, стрессоустойчивость; деловую направленность: активность, настойчивость, целеустремленность, направленность на принятие решений, умение решать нестандартные проблемы и задачи, стремление к постоянному повышению профессионализма; ясную Я-концепцию, реалистическое восприятие своих способностей и возможностей, высокое (адекватное) самоуважение.

5. Выделяют два критерия успешной карьеры: объективный (движение внутри организации и движении внутри профессии, т.е. продвижение по служебной лестнице) и субъективный (собственное мнение человека о том, достиг ли он успеха, к которому стремился). Важным субъективным моментом является зависимость успеха от референтной группы, к которой человек себя относит. Субъективная оценка успеха связана и с внешними параметрами ─ тем, что для окружающих является символом успеха (заработная плата, престиж, признание). Описываются две модели карьерного поведения личности: **модель развития** (характеризуется превращением собственного профессионального поведения в предмет практического преобразования со стороны личности, позитивно влияет как на саму личность (достижение мастерства, развитие профессионального самосознания, становление субъективности в осуществлении жизнедеятельности) и на профессиональную деятельность); **адаптивная модель** (воспроизведение личностью усвоенных профессиональных действий и ее стремлением соответствовать внешним требованиям; может вести либо к осуществлению развития личности в других видах деятельности за пределами профессиональных интересов, либо к актуализации защитных механизмов, к различным видам психосоматических и невротических расстройств; данная модель поведения упрощает саму профессиональную деятельность и снижает качество ее выполнения.

Вопросы для самоконтроля:

Прочитайте и ответьте на следующие вопросы:

1. Что такое карьера? Какие существуют детерминанты карьеры, определяющие ее успех?

2. Какие существуют этапы профессионализации? На каком этапе находитесь Вы?

3. Назовите примеры типов карьер. Какой из данных типов подходит Вам? Почему?

4. Назовите мотивы построения карьеры. Какие существуют три личностные характеристики, лежащие в основе типологии карьер ***К. Торшина***? Какой тип характеризует Вас?

5. Проанализируйте личностные параметры профессионализма по ***М.В. Сафоновой***. Какие характеристики присущи Вам? Какие еще надо тренировать?

6. Что такое «плато» карьеры? С чем данное состояние карьеры связано? Какие Вам известны критерии успешной карьеры? Какой критерий успеха Вы можете определить для себя?

Задания и упражнения для самостоятельной работы:

Упражнение «Этапы карьеры» [3]

Хейвигхерст предлагает альтернативное видение этапов профессионального пути, анализируя не столько потребности и способности индивидуума, сколько приобретение установок и трудовых навыков, которые позволяют людям стать полноценными работниками. Рассмотрите данные этапы и сравните их с этапами по ***Д. Сьюперу***. Какая типология, на Ваш взгляд более верная? Почему?

1) *Идентификация с работником (от 5 до 10 лет).* Дети идентифицируются со своими работающими отцами и матерями, и намерение работать в будущем становится частью их «Я-концепции».

2) *Приобретение основных трудовых навыков и формирование трудолюбия (от 10 до 15 лет).* Школьники научаются организовывать свое время и усилия для выполнения различных задач, например домашних заданий или работы по дому. Они так же начинают в определенных обстоятельствах следовать принципу «сначала работа, а потом игра».

3) *Приобретение конкретной профессиональной идентичности (от 15 до 25 лет).* Человек выбирает профессию и начинает себя к ней подготавливать, приобретает определенный трудовой опыт, который помогает ему сделать выбор и начать карьеру.

4) *Становление профессионала (от 25 до 40 лет).* Взрослые совершенствуют свое профессиональное мастерство в рамках возможностей, предоставляемых работой, и начинают продвигаться вверх по служебной лестнице.

Упражнение «Анализ условий успешной карьеры»

Е. Молл выделяет четыре группы условий успешной карьеры. Проанализируйте их и определите те условия, которые, на Ваш взгляд, являются самыми существенными для Вашей профессии.

1. **Общение ─** изменение количества и качества информационных потоков и процедур принятия решений, расширение международных связей; к должностному продвижению ведут способность к обучению и коммуникативность; тормозят карьерный рост догматизм, консерватизм, ригидность.

2. **Социально-экономические условия ─** изменение форм собственности, освоение предпринимательской деятельности путем проб и ошибок; расслоение общества, что ведет к тому, что движущим мотивом карьеры

[3]Здесь и далее теории цит. по Психология менеджмента: Учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. — 2-е изд., доп. и перераб. — СПб.: Питер, 2004. — 639 с.

становится завоевание и упрочение своего мест, происходит ограничение в личностном развитии: чрезмерная ориентация на рынок, краткосрочные цели, усиленный контроль за результатами финансовых операций; успешной карьере способствует разнообразие сфер деятельности и создание новых уровней систем управления.

3. **Кризисные условия** — криминальный контроль, повышенный риск препятствуют успешной карьере, происходят нарушения в потребностно-мотивационной сфере в связи с легализацией черного бизнеса, несовершенством рыночных механизмов; реальное преимущество приобретают лица, не обремененные моралью; кризисные условия делают невозможным планирование карьеры, так как большое значение приобретают личные связи и протекция, нестабильность и неопределенность; для развития карьеры характерны иллюзии мгновенного восхождения по управленческой лестнице, безнаказанность и негативная оценка событий, отрицание систематической подготовки руководителей, социально неодобряемые приемы успешной карьеры.

4. **Кадровые условия** — формируется новая система подготовки специалистов; причем нет четко установленных представлений о служебной иерархии, не всегда должным образом ценятся квалификация и опыт работы, возраст; имеет место кризис в управленческой мотивации, который выражается в уходе от ответственности.

Упражнение «Стадии карьеры и возможные плато карьеры»

Проанализируйте стадии карьеры по ***С. Н. Паркинсону*** и постройте собственную шкалу карьерных стадий. Разработанная шкала начинается с числового обозначения возраста *(Г),* в котором конкретное лицо вступает на свой профессиональный путь после обучения (определите свой возраст). Каждая последующая «пора» определяется значением предыдущей, с добавлением соответствующего числового коэффициента:

1. пора готовности (Г);
2. пора благоразумия *(Б) = Г + 3;*
3. пора выдвижения (В) = *Б + 7;*
4. пора ответственности (О) = *В + 5;*
5. пора авторитета *(А) = О + 3;*
6. пора достижений (Д) = *А* + 7;
7. пора наград (Я) = *Д + 9;*
8. пора важности *(ВА) = Н + 6;*
9. пора мудрости *(М) = ВА + 3;*
10. пора тупика *(Т) = М + 7.*

Так, примерно, с 21 года (пора готовности) до 24 лет человек находится в поре благоразумия, с 24 лет до 31 года вступает в пору выдвижения, далее до 36 лет — пора ответственности, затем приходит авторитет, к 39 годам наступает пора достижений и т. п. Последовательность стадий карье-

ры определяется наличием или отсутствием в ней «плато». ***Паркинсон*** полагает, что «зажимаемый», не продвигаемый по службе работник вместо указанных фаз 6─10 проходит иные фазы, а именно:

пору краха *(К) = А* + 7;

пору зависти *(З) = К + 9;*

пору смирения (С) = *З + 4.*

Таким образом, организационное «плато» может переходить в личностное, мешая самореализации и блокируя потенциал личности. Феномен карьерного «плато» возникает как результат представления специалиста о невозможности его карьерного продвижения. Как отмечает ***В.А. Чикер,*** данный феномен выражается в стабилизации достигнутого профессионального уровня, и выражен тем больше, чем меньше удовлетворенность от работы, возможность планирования карьеры и идентификация профессионала с его организацией, предприятием.

Упражнение «Личностный смысл карьеры»

Этапы развития карьеры различаются по своему внутреннему содержанию, представлению о том, что такое профессия. Проанализируйте подходы к данному вопросу ***А. Н. Толстой*** и ***Д. Осгуда***. В чем они похожи? Чем отличаются? Какой подход, на Ваш взгляд, является более корректным? Почему?

А. Н. Толстая выделяется 9 этапов в эволюции индивидуальной карьеры:

1. *Обдумывание будущего рода занятий* ─ на этом этапе представление о карьере ограничено профессиональными стереотипами, а критерии успеха еще размыты, личность пока лишь готовится начать соответствующий профессии процесс обучения.

2. *Образование и тренировка* ─ этот этап во многом зависит от требований конкретной профессии.

3. *Вхождение личности в мир профессии* ─ для большинства людей, независимо от подготовки, возникает момент «шока от реальности»; главная психологическая проблема на этом этапе ─ проблема адаптации. По мере того как человек узнает о реалиях своей работы и о своих возможностях в ней, происходит возникновение профессионального «Я-концепта».

4. *Профессиональное научение и дальнейшая специализация* индивида в условиях конкретной организации. Длительность этого этапа зависит от профессии, организации, сложности работы и т. д.

5. *Достижение членства в организации* ─ человек осознает значимый образ себя как члена организации, как профессионала. Выяснены личные мотивы и личные ценности, возникает ощущение своего таланта, происходит осознание своих сил и слабостей.

6. *Принятие решения* о своем членстве в организации в случае неудовлетворенности ею или больших возможностей профессионального ро-

ста в другой организации. Обычно это происходит в первые 5—10 лет карьеры.

7. *Кризис.* Большинство людей к середине карьеры проходят через период переоценки себя, несмотря на то, что карьера складывается благополучно. Возникают вопросы о правильности первоначального выбора профессии, об уровне достижений, о будущем пути развития, оцениваются масштаб достигнутого, степень затраченных усилий, перспективы продолжения или смены рода деятельности, стратегии действий на оставшийся период профессиональной жизни. Такая переоценка создает базу для принятия решения о дальнейшем пути личности в сфере карьеры.

8. *Снижение вовлеченности в профессию и приготовление к уходу на пенсию* — для некоторых людей приготовление к пенсии принимает форму отрицания: напряжение, возникающее в связи с перспективой возможного прекращения профессиональных занятий, выражается в агрессивном продолжении деятельности.

9. *Уход на пенсию* — наибольший интерес представляет трансформация профессионального образа «Я», когда человек расстается с профессиональной ролью.

Как отмечает ***В.А. Чикер***, длительность каждого этапа различна и не всегда связана с возрастом и профессией. Степень связи с возрастом зависит от конкретной карьеры: если человек меняет профессию, этапы могут повторяться. Конечно, приобретенная в юности профессия, как правило, определяет будущую карьеру, но многим людям за свою жизнь не один раз приходится переучиваться, получать новую специальность и начинать все сначала в совершенно иной для себя деятельности. Люди меняют работу в 30-, 40- и 50-летнем возрасте, а некоторые начинают заниматься новым делом даже выйдя на пенсию.

Американский исследователь ***Д. Осгуд*** выделяет 7 этапов трансформации индивидуальных карьерных ориентации и установок:

1. *Идеализация действительности* — для этого начального этапа карьеры характерны большие надежды, ожидания и энтузиазм.

2. *Крушение надежд* — у человека возникает осознание разрыва между преувеличенными ожиданиями и желаниями, с одной стороны, и реальными обстоятельствами —с другой; появляется чувство тревоги и беспокойства.

3. *Вызов всему и неповиновение* (скрытые и явные) — пережив этап крушения надежд, человек приходит к заключению, что дела, очевидно, не пойдут так, как хотелось бы, если он не предпримет каких-то определенных действий.

4. *Уход от дел* — этот этап наступает тогда, когда человек начинает чувствовать, что больше не имеет смысла даже пытаться как-то изменить ход событий.

5. *Осознание* ─ этап характеризуется чувством ответственности и желанием изменить что-то в себе.

6. *Решительность* ─ волевое усилие позволяет на этом этапе перейти к реальным действиям.

7. *Убежденность* ─ основная характеристика этого этапа ─ активное, постоянное желание улучшить положение дел.

Методика дифференциально-диагностический опросник (ДДО) Е.А.Климова

Классическая методика предназначена для отбора на различные типы профессий в соответствии с классификацией типов профессий Е. А. Климова. Можно использовать при профориентации подростков и взрослых.

Описание методики и инструкция: необходимо в каждой из 20 пар предлагаемых видов деятельности выбрать только один вид (а или б). Предположим, что после соответствующего обучения Вы сможете выполнить любую работу. Если бы Вам пришлось выбирать только из двух возможностей, что бы Вы предпочли? Текст опросника представлен в **Таблице 2.**

Таблица 2. Текст опросника ДДО[4]

1а. Ухаживать за животными	1б. Обслуживать машины, приборы (следить, регулировать)
2а. Помогать больным	2б. Составлять таблицы, схемы, программы для вычислительных машин
3а. Следить за качеством книжных иллюстраций, плакатов, художественных открыток, грампластинок	3б. Следить за состоянием, развитием растений
4а. Обрабатывать материалы (дерево, ткань, металл, пластмассу и т.п.)	4б. Доводить Товары до потребителя, рекламировать, продавать
5а. Обсуждать научно-популярные книги, статьи	5б. Обсуждать художественные книги (или пьесы, концерты)
6а. Выращивать молодняк (животных какой-либо породы)	6б. Тренировать товарищей (или младших) в выполнении каких-либо действий (трудовых, учебных, спортивных)
7а. Копировать рисунки, изображения (или настраивать музыкальные инструменты)	7б. Управлять каким-либо грузовым (подъемным или транспортным) средством – подъемным краном, трактором, тепловозом и др.
8а. Сообщать, разъяснять людям нужные им сведения (в справочном бюро, на экскурсии и т.д.)	8б. Оформлять выставки, витрины (или участвовать в подготовке пьес, концертов)
9а. Ремонтировать вещи, изделия (одежду, технику), жилище	9б. Искать и исправлять ошибки в текстах, таблицах, рисунках
10а. Лечить животных	10б. Выполнять вычисления, расчеты
11а. Выводить новые сорта растений	11б. Конструировать, проектировать новые

[4] цит. по Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учебное пособие / под ред. Д. Я. Райгородского. – Самара: Бахрах-М, 2001. - 672 с.

	виды промышленных изделий (машины, одежду, дома, продукты питания и т.п.)
12а. Разбирать споры, ссоры между людьми, убеждать, разъяснять, наказывать, поощрять	12б. Разбираться в чертежах, схемах, таблицах (проверять, уточнять, приводить в порядок)
13а. Наблюдать, изучать работу кружков художественной самодеятельности	13б. Наблюдать, изучать жизнь микробов
14а. Обслуживать, налаживать медицинские приборы, аппараты	14б. Оказывать людям медицинскую помощь при ранениях, ушибах, ожогах и т.п.
15б. Художественно описывать, изображать события (наблюдаемые и представляемые)	15а. Составлять точные описания-отчеты о наблюдаемых явлениях, событиях, измеряемых объектах и др.
16а. Делать лабораторные анализы в больнице	16б. Принимать, осматривать больных, беседовать с ними, назначать лечение
17а. Красить или расписывать стены помещений, поверхность изделий	17б. Осуществлять монтаж или сборку машин, приборов
18а. Организовать культпоходы сверстников или младших в театры, музеи, экскурсии, туристические походы и т.п.	18б. Играть на сцене, принимать участие в концертах
19а. Изготовлять по чертежам детали, изделия (машины, одежду), строить здания	19б. Заниматься черчением, копировать чертежи, карты
20а. Вести борьбу с болезнями растений, с вредителями леса, сада	20б. Работать на клавишных машинах (компьютере, пишущей машинке, телетайпе, наборной машине и др.)

Ключ и интерпретация результатов

Оценивается количество совпадений с ключом (за каждое совпадение ─ 1 балл), ответы представлены в **Таблице 3**. Тот тип профессии, который получает максимальное количество баллов, является предпочтительным.

Таблица 3. Ключ к опроснику ДДО

Типы профессий	Вопросы
Человек-природа	1а, 3б, 6а, 10а, 11а, 13б, 16а, 20а
Человек-техника	1б, 4а, 7б, 9а, 11б, 14а, 17б, 19а
Человек-человек	2а, 4б, 6б, 8а, 12а, 14б, 16б, 18а
Человек-знаковая система	2б, 5а, 9б, 10б, 12б,15а, 19б, 20б
Человек-художественный образ	3а, 5б, 7а, 8б, 13а, 15б, 17а, 18б

«Человек-природа» ─ все профессии, связанные с растениеводством, животноводством и лесным хозяйством. Психологические требования профессий «человек-природа»: развитое воображение, наглядно-образное мышление, хорошая зрительная память, наблюдательность, способность предвидеть и оценивать изменчивые природные факторы; поскольку результаты деятельности выявляются по прошествии довольно длительного времени, специалист должен обладать терпением, настойчивостью, должен быть готовым работать вне коллективов, иногда в трудных погодных условиях.

«Человек-техника» ─ все технические профессии. Психологические требования профессий «человек-техника»: хорошая координация движе-

ний; точное зрительное, слуховое, вибрационное и кинестетическое восприятие; развитое техническое и творческое мышление и воображение; умение переключать и концентрировать внимание; наблюдательность.

«Человек-человек» — все профессии, связанные с обслуживанием людей, с общением. Психологические требования профессий «человек-человек»: стремление к общению, умение легко вступать в контакт с незнакомыми людьми; устойчивое хорошее самочувствие при работе с людьми; доброжелательность, отзывчивость; выдержка; умение сдерживать эмоции; способность анализировать поведение окружающих и свое собственное, понимать намерения и настроение других людей, способность разбираться во взаимоотношениях людей, умение улаживать разногласия между ними, организовывать их взаимодействие; способность мысленно ставить себя на место другого человека, умение слушать, учитывать мнение другого человека; способность владеть речью, мимикой, жестами; развитая речь, способность находить общий язык с разными людьми; умение убеждать людей; аккуратность, пунктуальность, собранность; знание психологии людей.

«Человек-знак» — все профессии, связанные с обсчетами, цифровыми и буквенными знаками, в том числе программисты (и музыкальные специальности). Психологические требования профессий «человек-знаковая система»: хорошая оперативная и механическая память; способность к длительной концентрации внимания на отвлеченном (знаковом) материале; хорошее распределение и переключение внимания; точность восприятия, умение видеть то, что стоит за условными знаками; усидчивость, терпение; логическое мышление.

«Человек-художественный образ» — все творческие специальности. Психологические требования профессий «человек-художественный образ»: художественные способности; развитое зрительное восприятие; наблюдательность, зрительная память; наглядно-образное мышление; творческое воображение; знание психологических законов эмоционального воздействия на людей.

Дополнительные вопросы:

Проанализируйте полученный результат. Совпал ли Ваш результат с выбранной профессией? Можно ли в Вашей профессиональной деятельности применить присущие Вам личностные особенности как конкурентные преимущества?

Методика диагностики личности с помощью психогеометрического теста С. Деллингер (адаптация А. А. Алексеева и Л. А. Громовой) [5]

Данная методика была создана в 1989 году доктором психологии, специалистом по социально-психологической подготовке управленческих кад-

[5] цит. по Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учебное пособие / под ред. Д. Я. Райгородского. – Самара: Бахрах-М, 2001. - 672 с.

ров, ***Сьюзен Деллингер***, которая занималась подбором людей на управленческие должности. Методика позволяет: оперативно определить тип личности (ведущие ценности), дать подробную характеристику личных качеств и особенностей поведения человека; проанализировать сценарий поведения для каждого типа личности в типичных ситуациях. Как отмечают разработчики, точность диагностики с помощью данной методики достигает 85%, предлагаемый Вам тест ― это вариант построения отечественной психогеометрии.

Инструкция: исследование проходит в два этапа. **Первый этап ―** посмотрите на пять фигур (квадрат, треугольник, прямоугольник, круг, зигзаг), изображенных **на рисунке 1.** Выберите из них ту, в отношении которой Вы можете сказать: это ― «Я»! Постарайтесь почувствовать свою форму. Если Вы испытываете сильное затруднение, выберите из фигур ту, которая первой привлекла Вас. Запишите ее название под №1. Теперь проранжируйте оставшиеся четыре фигуры в порядке вашего предпочтения и зарисуйте их (или запишите названия под соответствующими номерами). **Второй этап ―** возьмите первые две фигуры и нарисуйте их вместе. Внимание! Если среди первых двух фигур есть прямоугольник, то надо брать первые две фигуры без прямоугольника, например, фигуру 1 и 3 (прямоугольник на 2-ом месте) или фигуры 2 и 3 (прямоугольник на 1-ом месте).

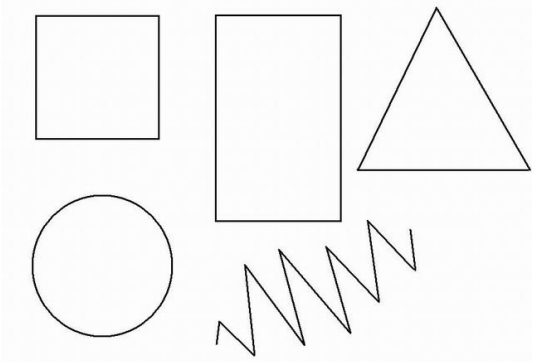

Рис. 1. Стимулы психогеометрического теста

Анализ результатов: по мнению авторов методики, форму личности интересующего Вас человека можно установить, просто наблюдая его поведение. Рассмотрим основные ценностные, личностные, поведенческие характеристики оставшихся четырех психогеометрических типов. Нет «плохих» или «хороших» типов, каждый из них обладает своими преимуществами и недостатками, при этом особый интерес представляет совместимость данных типов.

Фигура, выбранная первой ― это основная фигура или субъективная форма, она показывает Ваши главные, доминирующие черты характера и особенности поведения. Остальные четыре фигуры ― это своеобразные модуляторы, которые могут окрашивать ведущую мелодию Вашего поведения. Последняя фигура указывает на форму человека, взаимодействие с которым будет представлять для Вас наибольшие трудности. Однако может

оказаться, что ни одна фигура Вам полностью не подходит. Тогда вас можно описать комбинацией из двух или даже трех форм. Вторая часть теста показывает, какая фигура является на самом деле доминирующей: та, которая больше, включает другую, выше, «значительнее» ─ представляет собой ведущую форму.

Почему мы исключили прямоугольник? Прямоугольник – это человек в процессе перехода от одной системы ценностей к другой, от одного образа жизни к другому, прямоугольник может вести себя как любая другая фигура, изменяясь изо дня в день и даже в пределах одного дня. Прямоугольники находятся на этапе перемен (1 место в рейтинге), или только что что-то поменял, планирует поменять, не исключает такую возможность (2 место в рейтинге). Основным психическим состоянием Прямоугольника является более или менее осознаваемое состояние замешательства, запутанности в проблемах и неопределенности в отношении себя на данный момент времени. Наиболее характерные черты Прямоугольников ─ непоследовательность и непредсказуемость поступков в течение переходного периода, могут иметь заниженную самооценку, стремятся стать лучше в чем-то, ищут новые методы работы, стили жизни. Молниеносные, крутые и непредсказуемые изменения в поведении Прямоугольника обычно смущают и настораживают других людей, и они могут сознательно уклоняться от контактов с «человеком без стержня». Прямоугольникам общение с другими людьми просто необходимо, и в этом заключается еще одна сложность переходного периода. Тем не менее, у Прямоугольников обнаруживаются позитивные качества, привлекающие к ним окружающих: любознательность, пытливость, живой интерес ко всему происходящему и смелость. Прямоугольники пытаются делать то, что никогда раньше не делали; задают вопросы, на что прежде у них не хватало духу. В данный период они открыты для новых идей, ценностей, способов мышления и жизни, легко усваивают все новое. Оборотной стороной этого является чрезмерная доверчивость, внушаемость, наивность, поэтому Прямоугольниками легко манипулировать.

Более подробно о данных типах можно почитать в работе **А.А.** Алексеева, Л.А. Громовой «Психогеометрия для менеджеров», где представлены подробные характеристики типов: стереотипы представления, внешний вид (стиль), рабочая среда, речь, язык тела, психологические свойства (положительные и отрицательные), привычки и пристрастия, поведение в конфликте, источнкии стресса, а также характеристики зигзагов коллеги, руководителей, клиентов[6]. На примере четырех типов рассмотрим избирательно некоторые из данных характеристик.

Квадрат ─ главные жизненные ценности: порядок, работа, традиции, репутация. **Основные психологические качества**: организованность, дис-

[6] Алексеев А.А., Громова Л.А. Психогеометрия для менеджеров. ─ Л. Знание, 1991. ─ 164 с.

циплинированность, пунктуальность, аккуратность, чистоплотность, законопослушность, трудолюбие, терпеливость, упорство, настойчивость, твердость в решениях, верность слову, честность, принципиальность, осторожность, благоразумие, рациональность, спокойствие, бережливость, практичность. Квадраты ─ люди с четкими и непреклонными жизненными принципами. В **Таблице 4** представлены положительные и отрицательные свойства Квадратов.

Таблица 4. Психологические свойства Квадрата

Положительные свойства	Отрицательные свойства
Организованный	Педант, дотошный, мелочный
Внимателен к деталям	Из-за деревьев не видит леса
Трудолюбивый	Трудоголик
Рациональный Благоразумный	Излишне осторожный, с бедной фантазией
Эрудированный	«Умник»
Упорный, настойчивый	Упрямый
Твердый в решениях	Консервативный, сопротивляющийся инновациям
Терпеливый	Выжидающий, затягивающий решения
Бережливый	Скупой

Как видно из **таблицы 3**, сильные качества Квадрата могут проявляться как слабости, поэтому успешность данного типа зависит от умения понимать свои особенности и управлять ими. Этот вывод касается и других типов.

Треугольник ─ главные жизненные ценности: власть, лидерство, карьера, статус, победа, доход. **Основные психологические качества**: успешное лидерство (или самолидерство, стремление к индивидуальному успеху), целеустремленность, способность принимать ответственность на себя умение видеть суть, главное, способность к концентрации сил, установка на победу, уверенность в себе, решительность, смелость, склонность к риску, энергичность, прямота, откровенность, сила чувств, страстность, остроумие.

Рассмотрим более подробно язык тела (особенности невербального поведения) Треугольника: уверенная энергичная походка, плавность движений, широкие выразительные жесты, непроницаемая маска (если Треугольник не захочет, никто не узнает, что творится на душе у него в данный момент), плотно сжатые губы, пронзительный взгляд (если Треугольник заинтересован, контакт глаз составляет более 80% времени общения; если интерес отсутствует ─ менее 50% процентов), властное рукопожатие, атлетическое телосложение.

Круг ─ главные жизненные ценности: служение людям, счастье и благополучие семьи, детей, общение. **Основные психологические качества**: высокая потребность в общении, коммуникабельность, доброжелательность, заботливость, преданность, развитая социальная интуиция, эмпатия, великодушие, щедрость, эмоциональная чувствительность, спокойствие и расслабленность, бесконфликтность, склонность прощать.

Рассмотрим как продать свой товар (услугу) Кругу:

1. Сделайте так, чтобы понравиться «круглому» покупателю (клиенту). Круг может заключить с вами сделку просто потому, что Вы (а не ваш товар!) ему понравились.

2. Полное внимание к клиенту. Если есть такая возможность, позаботьтесь, чтобы он чувствовал себя уютно: кресло ─ кофе (лимонад) ─ приятная беседа. Круг должен почувствовать с вашей стороны интерес и уважение к нему просто как к человеку, к гостю.

3. Установив первоначальный контакт, свободно задавайте зондирующие вопросы (и, прежде всего, личного характера). Круги любят раскрывать себя, и это может помочь вам найти убедительные аргументы в пользу вашего товара (услуги).

4. Никакого давления на покупателя (клиента)! В непринужденной беседе как бы случайно упомяните о цене и качестве товара. Если Круг пришел один, то он вряд ли купать что-либо сразу; ему необходимо посоветоваться с его ближайшим окружением.

5. Если возможно, покажите, что вы сами пользуетесь этим товаром (услугой). Это - один из самых сильных аргументов для Круга.

6. Если ваш товар или услуга предполагает это, продемонстрируйте, как им или ею можно пользоваться коллективно (лучше всего одновременно, но, на худой конец, хотя бы последовательно).

7. Подчеркните, если это соответствует истине, что ваш товар или услуга популярны среди потребителей.

8. Не критикуйте товары или услуги ваших конкурентов!

9. Если Круг обращается к вам с жалобой на товар или обслуживание, обязательно постарайтесь исправить дело. Круги чрезвычайно редко жалуются, и если они это делают, тому есть серьезная причина. Если вы справедливо отреагируете на жалобу Круга, скорее всего, он станет вашим постоянным клиентом.

Зигзаг ─ главные жизненные ценности: свобода, творчество, изменения. **Основные психологические качества:** креативность, жажда познания, бунтарский дух, мечтательность, ориентация на будущее, восторженность, экспрессивность, энтузиазм, остроумие, язвительность, инакомыслие, образность, интуитивность, интегративность, мозаичность, скачкообразное мышление (прыжки от «а» к «я», поэтому многим линейным, «левополушарным» трудно понять Зигзагов), целостное мышление (без деталей), развитое эстетическое чувство, синтетический стиль мышле-

ния (комбинирование абсолютно различных, несходных идей и создание на этой основе чего-то нового, оригинального). В отличие от Кругов, Зигзаги вовсе не заинтересованы в консенсусе и добиваются синтеза не путем уступок, а наоборот ─ заострением конфликта идей и построением новой концепции, в которой этот конфликт получает свое разрешение, «снимается». Зигзаги склонны видеть мир постоянно меняющимся, поэтому нет ничего более скучного для них, чем никогда не изменяющиеся вещи, рутина, шаблон, правила и инструкции или люди, всегда соглашающиеся или делающие вид, что соглашаются. Зигзаги просто не могут продуктивно трудиться в хорошо структурированных ситуациях, для независимости им необходимо иметь большое разнообразие и высокий уровень стимуляции. Зигзаги никогда не довольствуются способами, при помощи которых вещи делаются в данный момент или делалось в прошлом, Зигзаги устремлены в будущее и больше интересуются возможностью, чем действительностью. Мир идей для них также реален, как мир вещей для остальных, отсюда и берут начало такие их черты, как непрактичность, нереалистичность и наивность. Зигзаг ─ самый восторженный из всех пяти фигур, однако им не хватает сдержанности, они очень экспрессивны и эксцентричны, часто мешает им проводить свои идеи в жизнь. К тому же, они не слишком настойчивы в доведении дела до конца (так как с утратой новизны теряется и интерес к идее).

Методика диагностики типа поведенческой активности Л. И. Вассермана и Н. В. Гуменюка[7]

Внимательно прочтите каждый вопрос (утверждение) и выберите вариант ответа, соответствующего вашему, поведению на работе (во время учебы).

1. Бывает ли Вам трудно выбрать время, чтобы сходить в парикмахерскую?

1) никогда; 2) иногда; 3) почти всегда.

2. У Вас такая работа, которая «взбадривает» (стимулирует)?

1) меньше, чем работа большинства людей;

2) примерно такая же, как работа большинства людей;

3) больше, чем работа большинства людей.

3. Ваша повседневная жизнь в основном заполнена:

1) делами, требующими решения; 2) обыденными делами; 3) делами, которые Вам скучны.

4. Жизнь некоторых людей часто переполнена неожиданностями, непредвиденными обстоятельствами и осложнениями. Как часто Вам приходится сталкиваться с такими событиями?

[7] Здесь и далее цит. по Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учебное пособие / под ред. Д. Я. Райгородского. – Самара: Бахрах-М, 2001. - 672 с.

1) несколько раз в день; 2) несколько раз в неделю; 3) примерно раз в день; 4) раз в неделю; 5) раз в месяц или реже.

5. В случае, если Вас что-то сильно гнетет, давит, или люди слишком многого требуют от Вас, то Вы:

1) теряете аппетит и/или меньше едите; 2) едите чаще и/или больше обычного; 3) не замечаете никаких существенных изменений в обычном аппетите.

6. В случае, если Вас что-то гнетет, давит или у Вас есть неотложные заботы, то Вы:

1) немедленно принимаете соответствующие меры;

2) тщательно обдумываете, прежде чем начать действовать.

7. Как быстро Вы обычно едите?

1) я обычно заканчиваю есть раньше других; 2) я ем немного быстрее других; 3) я ем с такой же скоростью, как и большинство людей; 4) я ем медленнее, чем большинство людей.

8. Ваши родные или друзья когда-либо говорили, что Вы едите чересчур быстро?

1) да, часто; 2) да, раз или два; 3) нет, мне никто никогда этого не говорил.

9. Как часто Вы делаете несколько дел одновременно, например, едите и работаете?

1) я делаю несколько дел одновременно всякий раз, когда это возможно; 2) я делаю это только тогда, когда не хватает времени; 3) я делаю это редко или никогда не делаю.

10. Когда Вы слушаете кого-либо, и этот человек слишком долго не может закончить мысль. Вы чувствуете желание поторопить его?

1) часто; 2) иногда; 3) почти никогда.

11. Как часто Вы действительно «заканчиваете» мысль медленно говорящего, чтобы ускорить разговор?

1) часто; 2) иногда; 3) почти никогда.

12. Как часто Ваши близкие или друзья замечают, что Вы невнимательны, если Вам говорят о чем-либо слишком подробно?

1) раз в неделю или чаще; 2) несколько раз в месяц; 3) почти никогда; 4) никогда.

13. Если Вы говорите своим близким или друзьям, что приедете в определенное время, то как часто Вы опаздываете?

1) иногда; 2) редко; 3) почти никогда; 4) я никогда не опаздываю.

14. Бывает ли, что Вы торопитесь к месту встречи, хотя времени еще вполне достаточно?

1) часто; 2) иногда; 3) редко или никогда.

15. Предположим, что Вы должны с кем-то встретиться в условленное время, например, на улице, в вестибюле метро и т. п., и этот человек опаздывает уже на 10 минут. Вы:

1) спокойно подождете; 2) будете прохаживаться в ожидании; 3) обычно у Вас есть с собой книга или газета, чтобы было чем заняться в ожидании.

16. Если Вам приходится стоять в очереди, например, в столовой, в магазине и т. п., то Вы:

1) спокойно ждете своей очереди; 2) испытываете нетерпение, но не показываете этого; 3) чувствуете такое нетерпение, что это замечают окружающие; 4) решительно отказываетесь стоять в очереди и пытаетесь найти способ избежать потери времени.

17. Если Вы играете в игру, в которой есть элемент соревнования (например, шахматы, домино, волейбол и т. п.), то Вы:

1) напрягаете все силы, для победы; 2) стараетесь выиграть, но не слишком усердно; 3) играете скорее для удовольствия, чем серьезно.

18. Представьте, что Вы и Ваши друзья (или сотрудники) начинаете новую работу. Что Вы думаете о соревновании в этой работе?

1) предпочитаю избегать этого; 2) принимаю потому, что это неизбежно; 3) получаю удовольствие, так как это меня подбадривает и стимулирует.

19. Когда Вы были моложе, большинство людей считало, что Вы:

1) часто стараетесь и по-настоящему хотите быть во всем первым и лучшим; 2) иногда стараетесь и Вам нравится быть во всем первым и лучшим; 3) обычно Вам хорошо так, как есть (обычно Вы расслаблены); 4) Вы всегда расслаблены и не склонны соревноваться.

20. Чем, по Вашему мнению. Вы отличаетесь в настоящее время:

1) часто стараетесь (или по-настоящему хотите) быть во всем первым и лучшим; 2) иногда стараетесь и Вам нравится во всем быть первым и лучшим; 3) обычно Вам хорошо так, как есть (обычно Вы расслаблены); 4) Вы всегда расслаблены и не склонны соревноваться.

21. По мнению Ваших родных или друзей Вы:

1) часто стараетесь (и по-настоящему хотите) быть во всем первым и лучшим; 2) иногда стараетесь и Вам нравится быть во всем первым и лучшим; 3) обычно Вам хорошо так, как есть (обычно Вы расслаблены); 4) Вы всегда расслаблены и несклонны соревноваться?

22. Как оценивают Ваши родные или друзья Вашу общую активность?

1) недостаточная активность, медлительность: надо быть активнее;

2) около среднего; всегда есть какое-то занятие;

3) сверхактивность, бьющая через край энергия.

23. Согласились бы знающие Вас люди, что Вы относитесь к своей работе слишком серьезно?

1) да, абсолютно; 2) возможно, да; 3) возможно, нет; 4) абсолютно, нет.

24. Согласились бы хорошо знающие Вас люди, что Вы менее энергичны, чем большинство людей?

1) да, абсолютно; 2) возможно, да; 3) возможно, нет; 4) абсолютно, нет.

25. Согласились бы хорошо знающие Вас люди с тем, что за короткое время Вы способны выполнить большой объем работы?

1) да, абсолютно; 2) возможно, да; 3) возможно, нет; 4) абсолютно, нет.

26. Согласились бы хорошо знающие Вас люди, что Вы легко сердитесь (раздражаетесь)?

1) да, абсолютно; 2) возможно, да; 3) возможно, нет; 4) абсолютно, нет.

27. Согласились бы хорошо знающие Вас люди, что Вы живете мирной и спокойной жизнью?

1) да, абсолютно; 2) возможно, да; 3) возможно, нет; 4) абсолютно, нет.

28. Согласились бы хорошо знающие Вас люди, что бы большинство дел делаете в спешке?

1) да, абсолютно; 2) возможно, да; 3) возможно, нет; 4) абсолютно, нет.

29. Согласились ли бы хорошо знающие Вас люди, что Вас радует соревнование (состязание) и Вы очень стараетесь выиграть?

1) да, абсолютно; 2) возможно, да; 3) возможно, нет; 4) абсолютно, нет.

30. Какой характер был у Вас, когда Вы были моложе?

1) вспыльчивый и с трудом поддающийся контролю;

2) вспыльчивый, но поддающийся контролю;

3) вполне уравновешенный, (не было проблем);

4) почти никогда не сержусь (не выхожу из себя).

31. Каким Вы представляете свой характер сегодня:

1) вспыльчивый и с трудом поддающийся контролю;

2) вспыльчивый, но поддающийся контролю;

3) вполне уравновешенный;

4) почти никогда не сержусь (не выхожу из себя).

32. Когда Вы погружены в работу и кто-либо (не начальник) прерывает Вас, что Вы обычно чувствуете при этом?

1) я чувствую себя вполне хорошо, так как после неожиданного перерыва работается лучше;

2) я чувствую легкую досаду;

3) я чувствую раздражение, потому что это мешает делу.

33. Если повторяющиеся прерывания в работе действительно Вас разозлили. Вы:

1) ответите резко; 2) ответите в спокойной форме; 3) попытаетесь что-то сделать, чтобы это предотвратить; 4) попытаетесь найти более спокойное место для работы, если это возможно.

34. Как часто Вы выполняете работу, которую должны закончить к определенному сроку?

1) ежедневно или чаще; 2) еженедельно; 3) ежемесячно или реже.

35. Работа, которую Вы должны закончить к определенному сроку, как правило:

1) не вызывает напряжения, потому что привычна, однообразна;

2) вызывает сильное напряжение, так как срыв срока может повлиять на работу группы людей.

36. Вы сами себе определяете сроки выполнения работы на службе и дома?

1) нет; 2) да, но только изредка; 3) да, весьма часто.

37. Качество работы, которую Вы выполняете, к концу назначенного срока бывает:

1) лучше; 2) обычное; 3) хуже.

38. Бывает ли, что на работе Вы одновременно выполняете два или несколько заданий, делая то одно, то другое?

1) нет, никогда; 2) да, но не так часто; 3) да, постоянно.

39. Были бы Вы удовлетворены возможностью оставаться на нынешней работе в последующем году?

1) да; 2) нет, мне хотелось бы добиться большего; 3) конечно нет, я делаю все для того, чтобы меня повысили, иначе я буду очень расстроен.

40. Если бы Вы могли выбрать, то что бы Вы предпочли:

1) прибавку к заработной плате без продвижения в должности;

2) продвижение в должности без существенного повышения зарплаты.

41. К концу отпуска Вы:

1) хотите продлить его еще на недельку - другую; 2) чувствуете, что готовы вернуться к обычной работе; 3) Вам хочется чтобы отпуск кончился, и Вы могли вернуться к обычной работе.

42. Бывало ли так, что за последние три года Вы брали меньше дней отпуска, чем положено?

1) да; 2) нет; 3) нет, никогда.

43. Бывает ли, что во время отпуска вы не можете перестать думать о работе?

1) да, часто; 2) да, иногда; 3) нет, никогда.

44. В последние три года Вы получали какие-либо поощрения на работе?

1) нет, никогда; 2) иногда; 3) да, часто.

45. Как часто Вы приносите работу домой или изучаете дома материалы, связанные с работой?

1) редко или никогда; 2) раз в неделю или реже; 3) почти постоянно.

46. Как часто Вы остаетесь на работе после окончания рабочего дня или приходите на работу в неурочное время?

1) на моей работе это невозможно; 2) весьма редко; 3) иногда (реже, чем раз в неделю).

47. Вы обычно остаетесь дома, если у Вас озноб или повышенная температура?

1) да; 2) нет.

48. Если Вы чувствуете, что начинаете уставать от работы, то Вы:

1) некоторое время работаете менее активно, пока силы не вернутся к Вам; 2) продолжаете работать также активно, несмотря на усталость.

49. Когда Вы работаете в коллективе, другие ожидают от Вас, что Вы будете руководить?

1) редко; 2) не чаще, чем от других; 3) чаще, чем от других.

50. Вы записываете для памяти распорядок дня (что нужно сделать)?

1) никогда; 2) иногда; 3) часто.

51. Если кто-то поступает в отношении Вас нечестно. Вы:

1) прямо указываете ему на это; 2) находитесь в нерешительности и поступаете в зависимости от обстоятельств; 3) ничего не говорите об этом.

52. По сравнению с другими, выполняющими такую же работу, Вы прилагаете:

1) гораздо больше усилий; 2) несколько больше усилий; 3) примерно столько же усилий; 4) немного меньше усилий; 5) гораздо меньше усилий.

53. По сравнению с другими, выполняющими такую же работу. Вы чувствуете:

1) значительно большую ответственность; 2) несколько большую ответственность; 3) примерно такую же ответственность; 4) несколько меньшую ответственность; 5) значительно меньшую ответственность.

54. По сравнению с другими, выполняющими такую же работу. Вы чувствуете необходимость торопиться?

1) гораздо больше; 2) несколько больше; 3) столько же; 4) несколько меньше; 5) гораздо меньше.

55. По сравнению с другими, выполняющими такую же работу. Вы:

1) значительно более аккуратны; 2) несколько более аккуратны; 3) примерно в такой же степени аккуратны; 4) несколько менее аккуратны; 5) значительно менее аккуратны.

56. По сравнению с другими, выполняющими такую же работу. Ваше отношение к ней:

1) гораздо более серьезное; 2) несколько более серьезное; 3) мало отличается от других; 4) несколько менее серьезное; 5) значительно менее серьезное.

57. По сравнению с работой, которую Вы выполняли 10 лет назад, сейчас Вы работаете в течение недели:

1) больше часов; 2) примерно столько же; 3) меньше, чем раньше;

58. По сравнению с работой, которую Вы выполняли раньше, нынешняя работа требует:

1) меньшей ответственности; 2) столько же ответственности; 3) большей ответственности.

59. По сравнению с работой, которую Вы выполняли 10 лет тому назад, нынешняя работа:

1) более престижна; 2) столь же престижна; 3) менее престижна.

60. Сколько разных работ Вы сменили за последние 10 лет (учтите, пожалуйста, любые изменения в характере или месте работы)?

1) изменений не было или были однажды; 2) две; 3) три; 4) четыре; 5) пять и более.

61. За последние 10 лет Вы ограничили число своих развлечений из-за недостатка времени?

1) да; 2) нет.

Ключ к тесту

В каждом вопросе (утверждении) выбранные варианты ответов (от 1 до 5 в зависимости от вопроса) оцениваются в баллах, представленных в **Таблице 5**.

Таблица 5. Ключ к методике типа поведенческой активности

№	Баллы	№	Баллы	№	Баллы	№	Баллы
1	13, 7, 1	**16 .**	13, 9, 5, 1	**32**	13, 7, 1	**47**	13, 1
2	13, 7, 1	**17**	1,7,13	**33**	1, 5, 9, 13	**48**	13, 1
3	1, 7, 13	**18**	13, 7, 1	**34**	1, 7, 13	**49**	13, 7, 1
4	1, 4, 7, 10, 13	**19**	1, 5, 9, 13	**35**	13, 1	**50**	13, 7, 1
5	1, 7, 13	**20**	1, 5, 9, 13	**36**	13, 7, 1	**51**	1, 7, 13
6	1, 13	**21.**	1, 5, 9, 13	**37**	1, 7, 13	**52.**	1, 4, 7, 10, 13
7	3, 9, 5, 1	**22**	13, 7, 1	**38**	13, 7, 1	**53**	1, 4, 7, 10, 13
8	1, 7, 13	**23**	1, 5, 9, 13	**39**	13, 7, 1	**54**	1, 4, 7, 10, 13
9	1 , 7, 13	**24**	13, 9, 5, 1	**40**	13, 1	**55.**	1, 4, 7, 10, 13
10.	1, 7, 13	**25**	1, 5, 9, 13	**41**	13, 7, 1	**56**	1, 4, 7, 10, 13
11	1, 7, 13	**26**	1, 5, 9, 13	**42.**	1, 7, 13	**57**	1, 7, 13
12	1, 5, 9, 13	**27**	13, 9, 5, 1	**43**	1, 7, 13	**58.**	13, 7, 1
13	13, 9, 5, 1	**28**	1, 5, 9, 13	**44**	13, 7, 1	**59**	1, 7, 13
14	1, 7, 13	**29**	1,5,9,13	**45**	13, 7, 1	**60**	13, 10, 7, 4, 1
15	13, 7, 1	**30**	1, 5, 9, 13	**46**	13, 7, 1	**61**	1, 13
		31	1, 5, 9, 13				

Обработка результатов теста: баллы по всем вопросам суммируются с учетом ключа.

Если итоговое количество баллов не превышает 167, то с высокой вероятностью диагностируется выраженный тип поведенческой активности личности – **тип А**; 168-335 баллов – диагностируется определенная тенденция к поведенческой активности **типа А (условно А1)**; 336-459 баллов – диагностируется промежуточный (переходный) тип личностной активности – **тип АБ**; 460-626 баллов – диагностируется определенная тенденция к поведенческой активности **типа Б (условно Б1)**; 627 баллов и выше – с высокой вероятностью диагностируется выраженный поведенческий тип личностной активности – **тип Б**.

Интерпретация результатов теста

Для испытуемых с выраженной поведенческой активностью **тип А** характерны: преувеличенная потребность в деятельности – сверхвовлеченность в работу, инициативность, неумение отвлечься от работы, расслабиться; нехватка времени для отдыха и развлечений; постоянное напряжение душевных и физических сил в борьбе за успех, высокая мотивация достижения при неудовлетворенности достигнутым, упорство и сверхактивность в достижении цели нередко сразу в нескольких областях жизнедеятельности, нежелание отказаться от достижения цели, несмотря на «поражение»; неумение и нежелание выполнять каждодневную обстоятельную и однообразную работу; неспособность к длительной и устойчивой концентрации внимания; нетерпеливость, стремление делать все быстро: ходить, есть, говорить, принимать решения; энергичная, эмоционально окрашенная речь, подкрепляемая жестами и мимикой и нередко сопровождающаяся напряжением мышц лица и шеи; импульсивность, эмоциональная несдержанность в спорах, неумение до конца выслушать собеседника; соревновательность, склонность к соперничеству и признанию, амбициозность, агрессивность по отношению к субъектам, противодействующим осуществлению планов; стремление к доминированию в коллективе или компаниях, легкая фрустрируемость внешними обстоятельствами и жизненными трудностями.

Для лиц, у которых диагностируется тенденция к поведенческой активности **типа А1**, характерны: повышенная деловая активность, напористость, увлеченность работой, целеустремленность; нехватка времени для отдыха в известной мере компенсируется расчетливостью и умением выбрать «главное направление» деятельности, быстрым принятием решения; энергичная, выразительная речь и мимика; эмоционально насыщенная жизнь, честолюбие, стремление к успеху и лидерству, неполная удовлетворенность достигнутым, постоянное желание улучшить результаты проделанной работы; чувствительность к похвале и критике; неустойчивость настроения и поведения в стрессонасыщенных ситуациях; стремление к соревновательности, однако без амбициозности и агрессивности; при обстоятельствах, препятствующих выполнению намеченных планов, легко возникает тревога, снижается уровень контроля личности, но преодолевается волевым усилием.

Для лиц, у которых диагностируется промежуточный (переходный) тип поведенческой активности (**АБ**), характерна активная и целенаправленная деловитость, разносторонность интересов, умение сбалансировать деловую активность, напряженную работу со сменой занятий и умело организованным отдыхом; моторика и речевая экспрессия умеренно выражены. Лица типа **АБ** не показывают явной склонности к доминированию, но в определенных ситуациях и обстоятельствах уверенно берут на себя роль лидера; для них характерна эмоциональная стабильность и предсказуе-

мость в поведении, относительная устойчивость к действию стрессогенных факторов, хорошая приспособляемость к различным видам деятельности.

Для лиц, у которых диагностируется определенная тенденция к поведенческой активности типа **Б1 (Б)**, характерна рациональность.

Методика «ценностные ориентации» (М. Рокич)

Система ценностных ориентации определяет содержательную сторону направленности личности и составляет основу ее отношений к окружающему миру, к другим людям, к себе самой, основу мировоззрения и ядро мотивации жизненной активности, основу жизненной концепции и «философии жизни». Методика основана на прямом ранжировании списка ценностей. ***М. Рокич*** различает два класса ценностей: **терминальные** — убеждения в том, что какая-то конечная цель индивидуального существования стоит того, чтобы к ней стремиться; **инструментальные** — убеждения в том, что какой-то образ действий или свойство личности является предпочтительным в любой ситуации. Это деление соответствует традиционному делению на **ценности-цели** и **ценности-средства**.

Вначале предъявляется набор терминальных, а затем набор инструментальных ценностей.

Инструкция: «Сейчас Вам будет предъявлен набор из 18 ценностей. Ваша задача ─ проранжировать их по порядку значимости для Вас как принципов, которыми Вы руководствуетесь в Вашей жизни. Внимательно изучите список и, выбрав ту ценность, которая для Вас наиболее значима, поместите ее на первое место. Затем выберите вторую по значимости ценность и поместите ее вслед за первой. Наименее важная останется последней и займет 18 место. Работайте, не спеша, вдумчиво. Если в процессе работы Вы измените свое мнение, то можете исправить свои ответы. Конечный результат должен отражать Вашу истинную позицию».

Список А (терминальные ценности):

активная деятельная жизнь (полнота и эмоциональная насыщенность жизни);

жизненная мудрость (зрелость суждений и здравый смысл, достигаемые жизненным опытом);

здоровье (физическое и психическое);

интересная работа;

красота природы и искусства (переживание прекрасного в природе и в искусстве);

любовь (духовная и физическая близость с любимым человеком);

материально обеспеченная жизнь (отсутствие материальных затруднений);

наличие хороших и верных друзей;

общественное признание (уважение окружающих, коллектива, товарищей по работе);

познание (возможность расширения своего образования, кругозора, общей культуры, интеллектуальное развитие);

продуктивная жизнь (максимально полное использование своих возможностей, сил и способностей);

развитие (работа над собой, постоянное физическое и духовное совершенствование);

развлечения (приятное, необременительное времяпрепровождение, отсутствие обязанностей);

свобода (самостоятельность, независимость в суждениях и поступках);

счастливая семейная жизнь;

счастье других (благосостояние, развитие и совершенствование других людей, всего народа, человечества в целом);

творчество (возможность творческой деятельности);

уверенность в себе (внутренняя гармония, свобода от внутренних противоречий, сомнений).

Список Б (инструментальные ценности):

аккуратность (чистоплотность), умение содержать в порядке вещи, порядок в делах;

воспитанность (хорошие манеры);

высокие запросы (высокие требования к жизни и высокие притязания);

жизнерадостность (чувство юмора);

исполнительность (дисциплинированность);

независимость (способность действовать самостоятельно, решительно);

непримиримость к недостаткам в себе и других;

образованность (широта знаний, высокая общая культура);

ответственность (чувство долга, умение держать слово);

рационализм (умение здраво и логично мыслить, принимать обдуманные, рациональные решения);

самоконтроль (сдержанность, самодисциплина);

смелость в отстаивании своего мнения, своих взглядов;

твердая воля (умение настоять на своем, не отступать перед трудностями);

терпимость (к взглядам и мнениям других, умение прощать другим их ошибки и заблуждения);

широта взглядов (умение понять чужую точку зрения, уважать иные вкусы, обычаи, привычки);

честность (правдивость, искренность);

эффективность в делах (трудолюбие, продуктивность в работе);

чуткость (заботливость).

После прохождения методики можно ответить на следующие вопросы: В каком порядке, и в какой степени (в процентах) реализованы данные ценности в Вашей жизни? Как бы Вы расположили эти ценности, если бы стали таким, каким мечтали? Как, на Ваш взгляд, это сделал бы человек, совершенный во всех отношениях? Как сделало бы это, по Вашему мнению, большинство людей? Как это сделали бы Вы 5 или 10 лет назад? Как это сделали через 5 или 10 лет? Как ранжировали бы ценности близкие Вам люди? Подумайте, какие ценности будут реализовываться в Вашей профессиональной деятельности? Почему?

Анализируя иерархию ценностей, следует обратить внимание на их группировку в содержательные блоки, но по разным основаниям. Так, например, выделяются «конкретные» и «абстрактные» ценности, ценности профессиональной самореализации и личной жизни и т. д. Инструментальные ценности могут группироваться в этические ценности, ценности общения, ценности дела; индивидуалистические и конформистские ценности, альтруистические ценности; ценности самоутверждения и ценности принятия других и т. д. Если не удается выявить ни одной закономерности, можно предположить несформированность системы ценностей или даже неискренность ответов.

Методика диагностики уровня субъективного контроля Дж. Роттера (адаптация Бажина Е.Ф, Голынкиной С.А., Эткинда А.М.)

Описание методики: пройдите методику диагностики уровня субъективного контроля ***Дж. Роттера***. Методика состоит из 44 утверждений, касающихся различных сторон жизни и отношения к ним. Необходимо оценить степень своего согласия или несогласия с приведенными утверждениями по 6-бальной шкале (от «полностью согласен» до «полностью не согласен»). **В основе определения УСК личности ─** идея о том, что люди различаются между собой по тому, как и где они локализуют контроль над значительными для себя событиями. Возможны два полярных типа такой локализации: **экстернальный и интернальный.** В первом случае человек полагает, что происходящие с ним события являются результатом действия внешних сил ─ случая, других людей и т. д. Во втором случае человек интерпретирует значимые события как результат своей собственной деятельности. Любому человеку свойственна определенная позиция на континууме, простирающемся от экстернального к интернальному типу. При этом локус контроля, характерный для индивида, универсален по отношению к любым типам событий и ситуаций, с которыми ему приходится сталкиваться.

Инструкция: Вам будет предложено 44 утверждения, касающихся различных сторон жизни и отношения к ним. Оцените, пожалуйста, степень своего согласия или несогласия с приведенными утверждениями по 6-бальной шкале:

полное несогласие -3 -2 -1 1 2 3 полное согласие

Будьте, пожалуйста, внимательны и искренни.

Тестовый материал:

1. Продвижение по службе больше зависит от удачного стечения обстоятельств, чем от способностей и усилий человека.

2. Большинство разводов происходит от того, что люди не захотели приспособиться друг к другу.

3. Болезнь - дело случая; если уж суждено заболеть, то ничего не поделаешь.

4. Люди оказываются одинокими из-за того, что сами не проявляют интереса и дружелюбия к окружающим.

5. Осуществление моих желаний часто зависит от везения.

6. Бесполезно предпринимать усилия для того, чтобы завоевать симпатию других людей.

7. Внешние обстоятельства - родители и благосостояние - влияют на семейное счастье не меньше, чем отношения супругов.

8. Я часто чувствую, что мало влияю на то, что происходит со мной.

9. Как правило, руководство оказывается более эффективным, когда полностью контролирует действия подчиненных, а не полагается на их самостоятельность.

10. Мои отметки в школе часто зависели от случайных обстоятельств (например, от настроения учителя), чем от моих собственных усилий.

11. Когда я строю планы, то я, в общем, верю, что смогу осуществить их.

12. То, что многим людям кажется удачей или везением, на самом деле является результатом долгих целенаправленных усилий.

13. Думаю, что правильный образ жизни может больше помочь здоровью, чем врачи и лекарства.

14. Если люди не подходят друг другу, то, как бы они ни старались, наладить семейную жизнь они все равно не смогут.

15. То хорошее, что я делаю, обычно бывает по достоинству оценено другими.

16. Дети вырастают такими, какими их воспитывают родители.

17. Думаю, что случай или судьбы не играют важной роли в моей жизни.

18. Я стараюсь не планировать далеко вперед, потому что многое зависит от того, как сложатся обстоятельства.

19. Мои отметки в школе больше всего зависели от моих усилий и степени подготовленности.

20. В семейных конфликтах я чаще чувствую вину за собой, чем за противоположной стороной.

21. Жизнь большинства людей зависит от стечения обстоятельств.

22. Я предпочитаю такое руководство, при котором, можно самостоятельно определять, что и как делать.

23. Думаю, что мой образ жизни ни в коей мере не является причиной моих болезней.

24. Как правило, именно неудачное стечение обстоятельств мешает людям добиться успеха в своем деле.

25. В конце концов, за плохое управление организацией ответственны сами люди, которые в ней работают.

26. Я часто чувствую, что ничего не могу изменить в сложившихся отношениях в семье.

27. Если я очень захочу, то смогу расположить к себе почти любого.

28. На подрастающее поколение влияет так много разных обстоятельств, что усилия родителей по их воспитанию часто оказываются бесполезными.

29. То, что со мной случается, - это дело моих собственных рук.

30. Трудно бывает понять, почему руководители поступают так, а не иначе.

31. Человек, который не смог добиться успеха в своей работе, скорее всего не проявил достаточно усилий.

32. Чаще всего я могу добиться от членов моей семьи того, что я хочу.

33. В неприятностях и неудачах, которые были в моей жизни, чаще были виноваты другие люди, чем я сам.

34. Ребенка всегда можно уберечь от простуды.

35. В сложных обстоятельствах я предпочитаю подождать, пока проблемы разрешатся сами собой.

36. Успех является результатом упорной работы и мало зависит от случая или везения.

37. Я чувствую, что от меня больше, чем от кого бы то ни было, зависит счастье моей семьи.

38. Мне всегда было трудно понять, почему я нравлюсь одним людям и не нравлюсь другим.

39. Я всегда предпочитаю принять решение и действовать самостоятельно, а не надеяться на помощь других людей или на судьбу.

40. К сожалению, заслуги человека часто остаются непризнанными, несмотря на все его старания.

41. В семейной жизни бывают такие ситуации, которые невозможно разрешить даже при самом сильном желании.

42. Способные люди, не сумевшие реализовать свои возможности, должны винить в этом только самих себя.

43. Многие мои успехи были возможны только благодаря помощи других людей.

44. Большинство неудач в моей жизни произошло от неумения, незнания или лени и мало что зависело от везения или невезения.

Ключ: обработка результатов теста включает два этапа. **1 этап ─** подсчет «сырых» (предварительных) баллов по 7-ми шкалам с помощью ключа. Подсчитайте сумму Ваших баллов по каждой из 7-ми шкал, при этом вопросы, указанные в разделе «+» берутся со знаком Вашего балла, а вопросы, указанные в разделе «-», изменяют знак Вашего балла на обратный.

1. $И_о$ - шкала общей интернальности **(«+» вопросы:** 2, 4, 11, 12, 13, 15, 16, 17, 19, 20, 22, 25, 27, 29, 31, 32, 34, 36, 37, 39, 42, 44; **«-» вопросы:** 1, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 14, 18, 21, 23, 24, 26, 28, 30, 33, 35, 38, 40, 41, 43);

2. $И_Д$ - шкала интернальности в области достижений (**«+» вопросы:** *12*, 15, 27, 32, 36, 37; **«-» вопросы:** 1, 5, 6, 14, 26, 43);

3. $И_Н$ - шкала интернальности в области неудач (**«+» вопросы:** 2, 4, 20, 31, 42, 44; **«-» вопросы:** 7, 24, 33, 38, 40, 41);

4. $И_С$ - шкала интернальности в семейных отношениях (**«+» вопросы:** 2, 16, 20, 32, 37; **«-» вопросы:** 7, 14, 26, 28, 41);

5. $И_П$ - шкала интернальности в производственных отношениях (**«+» вопросы:** 19, 22, 25, 42, 36, 37**; «-» вопросы:** 1, 9, 10, 30, 26, 43);

6. $И_М$ - шкала интернальности в области межличностных отношений (**«+» вопросы:** 4, 27; **«-» вопросы:** 6, 38);

7. $И_З$ - шкала интернальности в отношении здоровья и болезни (**«+» вопросы:** 13, 34; **«-» вопросы:** 3, 23).

2 этап ─ перевод «сырых» баллов в стены (стандартные оценки). Стены представлены в 10-ти балльной шкале и дают возможность сравнивать результаты различных исследований. Отклонение вправо (> 5,5 стенов) свидетельствует об **интернальном типе контроля** (УСК) в соответствующих ситуациях. Отклонение влево от нормы (< 5,5 стенов) свидетельствует об **экстернальном типе** УСК.

1. $И_о$ - шкала общей интернальности: -132 до -13 ─ 1 стен; -13 до -2 ─ 2 стена; -2 до +10 ─ 3 стена; 10 до 22 ─ 4 стена; 22 до 33 ─ 5 стенов; 33 до 45 ─ 6 стенов; 45 до 57 ─ 7 стенов; 57 до 69 ─ 8 стенов; 69 до 80 ─ 9 стенов; 80 до 132 ─ 10 стенов.

2. $И_Д$ - шкала интернальности в области достижений: -36 до -10 ─ 1 стен; -10 до -6 ─ 2 стена; -6 до -2 ─ 3 стена; -2 до +2 ─ 4 стена; 2 до 6 ─ 5 стенов; 6 до 10 ─ 6 стенов; 10 до 15 ─ 7 стенов; 15 до 19 ─ 8 стенов; 19 до 23 ─ 9 стенов; 23 до 36 ─ 10 стенов.

3. $И_Н$ - шкала интернальности в области неудач: -36 до -7 ─ 1 стен; -7 до -3 ─ 2 стена; -3 до +1 ─ 3 стена; 1 до 5 ─ 4 стена; 5 до 8 ─ 5 стенов; 8 до 12 ─ 6 стенов; 12 до 16 ─ 7 стенов; 16 до 20 ─ 8 стенов; 20 до 24 ─ 9 стенов; 24 до 36 ─ 10 стенов.

4. $И_С$ - шкала интернальности в семейных отношениях: -30 до -11 ─ 1 стен; 11 до -7 ─ 2 стена; -7 до -4 ─ 3 стена; -4 до 0 ─ 4 стена; 0 до 4 ─ 5 стенов; 4 до 7 ─ 6 стенов; 7 до 11 ─ 7 стенов; 11 до 14 ─ 8 стенов; 14 до 18 ─ 9 стенов; 18 до 30 ─ 10 стенов.

5. *И*$_{П}$ - шкала интернальности в производственных отношениях: -30 до -4 ─ 1 стен; -4 до 0 ─ 2 стена; 0 до 4 ─ 3 стена; 4 до 8 ─ 4 стена; 8 до 12 ─ 5 стенов; 12 до 16 ─ 6 стенов; 16 до 20 ─ 7 стенов; 20 до 24 ─ 8 стенов; 24 до 28 ─ 9 стенов; 28 до 30 ─ 10 стенов.

6. *И*$_{М}$ - шкала интернальности в области межличностных отношений: -12 до -6 ─ 1 стен; -6 до -4 ─ 2 стена; -4 до -2 ─ 3 стена; -2 до 0 ─ 4 стена; 0 до 2 ─ 5 стенов; 2 до 5 ─ 6 стенов; 5 до 7 ─ 7 стенов; 7 до 9─ 8 стенов; 9 до 11 ─ 9 стенов; 11 до 12 ─ 10 стенов.

7. *И*$_{З}$ - шкала интернальности в отношении здоровья и болезни: -12 до -3 ─ 1 стен; -3 до -1 ─ 2 стена; -1 до 1 ─ 3 стена; 1 до 3 ─ 4 стена; 3 до 4 ─ 5 стенов; 4 до 5 ─ 6 стенов; 5 до 7 ─ 7 стенов; 7 до 9 ─ 8 стенов; 9 до 11 ─ 9 стенов; 11 до 12 ─ 10 стенов.

Описание шкал:

1. Шкала общей интернальности (И$_{О}$). Высокий показатель по этой шкале соответствует высокому уровню субъективного контроля над любыми значимыми ситуациями. Такие люди считают, что большинство важных событий в их жизни является результатом их собственных действий, что они могут ими управлять, и, таким образом, они чувствуют свою собственную ответственность за эти события и за то, как складывается их жизнь в целом. Низкий показатель по шкале **И$_{О}$** соответствует низкому уровню субъективного контроля. Такие люди не видят связи между своими действиями и значимыми для них событиями жизни, не считают себя способными контролировать эту связь и полагают, что большинство событий и поступков являются результатом случая или действий других людей.

2. Шкала интернальности в области достижений (И$_{Д}$). Высокие показатели по этой шкале соответствуют высокому уровню субъективного контроля над эмоционально положительными событиями и ситуациями. Такие люди считают, что они сами добились всего того хорошего, что было и есть в их жизни, и, что они способны с успехом преследовать свои цели в будущем. Низкие показатели по шкале И$_{Д}$ свидетельствуют о том, что человек приписывает свои успехи, достижения и радости внешним обстоятельствам - везению, счастливой судьбе или помощи других людей.

3. Шкала интернальности в области неудач (И$_{Н}$). Высокие показателя по этой шкале говорят о развитом чувстве субъективного контроля по отношению к отрицательным событиям и ситуациям, что проявляется в склонности обвинять самого себя в разнообразных неприятностях и страданиях. Низкие показатели И$_{Н}$ свидетельствуют о том, что человек склонен приписывать ответственность за подобные события другим людям или считать эти события результатом невезения.

4. Шкала интернальности в семейных отношениях (И$_{С}$). Высокие показатели И$_{С}$ означают, что человек считает себя ответственным за события, происходящие в его семейной жизни. Низкий И$_{С}$ указывает на то, что

субъект считает не себя, а своих партнеров причиной значимых ситуаций, возникающих в его семье.

5. Шкала интернальности в области производственных отношений ($И_П$). Высокий $И_П$ свидетельствует о том, что человек считает свои действия важным фактором организации собственной производственной деятельности, в складывающихся отношениях в коллективе, в своем продвижении и т. д. Низкий $И_П$ указывает на то, что человек склонен приписывать более важное значение внешним обстоятельствам -руководству, товарищам по работе, везению - невезению.

6. Шкала интернальности в области межличностных отношений ($И_М$). Высокий показатель $И_М$ свидетельствует о том, что человек считает себя в силах контролировать свои формальные и неформальные отношения с другими людьми, вызывать к себе уважение и симпатию. Низкий $И_М$ напротив, указывает на то, что человек не может активно формировать свой круг общения и склонен считать свои межличностные отношения результатом активности партнеров.

7. Шкала интернальности в отношении здоровья и болезни ($И_З$). Высокие показатели $И_З$ свидетельствуют о том, что человек считает себя во многом ответственным за свое здоровье: если он болен, то обвиняет в этом самого себя и полагает, что выздоровление во многом зависит от его действий. Человек с низким $И_З$ считает здоровье и болезнь результатом случая и надеется на то, что выздоровление придет в результате действий других людей, прежде всего врачей.

Исследование самооценок людей с разными типами субъективного контроля показало, что люди с низким УСК характеризуют себя как эгоистичных, зависимых, нерешительных, несправедливых, суетливых, враждебных, неуверенных, неискренних, несамостоятельных, раздражительных. Люди с высоким УСК считают себя добрыми, независимыми, решительными, справедливыми, способными, дружелюбными, честными, самостоятельными, невозмутимыми. Таким образом, УСК связан с ощущением человеком своей силы, достоинства, ответственности за происходящее, с самоуважением, социальной зрелостью и самостоятельностью личности.

Тема 2. Основы стрессоустойчивости и противостояния профессиональному выгоранию

Цель: определение индивидуальных особенностей стрессоустойчивости и способов противостояния профессиональному выгоранию.

Информационный лист

В отечественной психологии интерес к феномену «выгорания» (*burn-out*) возник относительно недавно, в зарубежной психологии данный феномен исследуется уже несколько десятилетий. Существуют различные определения **«выгорания»**, наиболее общее определение ─ долговременная

стрессовая реакция или синдром, возникающий вследствие продолжительных профессиональных стрессов средней интенсивности. В связи с этим, как отмечает ***Н.В. Водопьянова,*** синдром психического выгорания *(burnout)* обозначается рядом авторов как «профессиональное выгорание», что позволяет рассматривать данное явление в аспекте личной деформации профессионала под влиянием профессиональных стрессов (***К.Р. Маслач***)[8]. Круг профессий, подверженных выгоранию широк. По данным многочисленных эмпирических исследований, в список профессий, связанных с риском выгорания входят профессии сферы «человек-человек» (преподаватели, медсестры, полицейские, психотерапевты, адвокаты, работники социальных служб, врачи, администраторы и др.).

Впервые термин *burnout* был введен американским психиатром ***Х. Френденбергером*** в 1974 г. для характеристики психологического состояния здоровых людей, находящихся в интенсивном и тесном общении с клиентами (пациентами) в эмоционально нагруженной атмосфере при оказании профессиональной помощи. Первоначально под психическим выгоранием подразумевалось состояние изнеможения с ощущением собственной бесполезности. Позже симптоматика данного синдрома существенно расширилась: исследователи все больше стали связывать синдром выгорания с психосоматическим самочувствием, соотнося его с состоянием предболезни.

Трудности исследования синдрома, как отмечает ***Н.Е. Водопьянова*** были связаны и с неопределенностью и многокомпонентностью его описательных характеристик, с другой стороны, и с отсутствием соответствующего измерительного инструментария. В настоящее время исследователи выделяют около 100 симптомов, связанных с психическим «выгоранием». Однако в большинстве случаев они носят описательный характер, не подтвержденный эмпирическими исследованиями. ***Б. Перлман*** и ***Е. Хартман*** провели сравнительный анализ и сделали обобщение опубликованных с 1974 по 1981 г. исследований по проблеме выгорания, обосновав категории работников, у которых были обнаружены симптомы выгорания, и существующее многообразие и специфичность симптоматики психического выгорания. Авторы предложили модель, которая определяет личностные и организационные переменные, связанные с выгоранием. Так, например, в исследовании ***Н. Е. Водопьяновой и коллег***, было обнаружено, что наиболее высокое эмоциональное истощение и редуцирование личных достижений наблюдается у тех менеджеров, которые предпочитают «избегание» (уход) решения проблем по методике Томаса; менеджеры с преобладанием стилей «компромисс» и «сотрудничество» менее склонны к выгоранию, чем те, кто склонен к стилям «соревнование» и «приспособление». «Деперсонализация» и «эмоциональное истощение» чаще наблюдаются у лиц

[8] Психология менеджмента: Учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. — 2-е изд., доп. и перераб. — СПб.: Питер, 2004. — 639 с.

«возбудимого типа», а гипертимный тип (отличается веселым, жизнерадостным настроением, высоким уровнем побуждений, выраженной потребностью в разнообразии впечатлений и активности, склонностью к различным изменениям) в меньшей степени склонен к выгоранию, чем другие типы. Типичным способом реагирования «гипертимных людей» на стресс является вытеснение источников тревоги, игнорирование препятствий. Они, как правило, имеют большое количество планов, обладают широким кругом интересов, легко и быстро приспосабливаются к новым условиям, легко вступают в контакты, способны не замечать затруднений и не «опускать руки» при неудачах.

Три измерения выгорания отражают основные симптоматические категории стресса: а) **физиологическую**, сфокусированную на физических симптомах (физическое истощение); б) **аффективно-когнитивную**, сфокусированную на установках и чувствах (эмоциональное истощение и деперсонализация (например, цинизм)); в) **поведенческую**, сфокусированную на симптоматических типах поведения (дезадаптация, сниженная рабочая продуктивность). При этом индивидуальные характеристики, рабочее и социальное окружение важны для восприятия и воздействия стресса (выгорания) вместе с эффективным или неэффективным преодолением, влияющим на него. Следствиями выгорания могут быть негативная «Я-концепция», гнев, цинизм, подозрительность, депрессия, сверхдоверчивость, ригидность и др. ***К. Р. Маслач***, одна из ведущих специалистов по изучению синдрома выгорания, выделила следующие его разрушительные симптомы: чувство эмоционального истощения и изнеможения, агрессивные и упаднические чувства, развитие негативных отношений к клиентам — дегуманизация и деперсонализация, негативное самовосприятие в профессиональном плане — недостаток чувства профессионального мастерства и профессиональной уверенности.

Развитие стресс-реакций возможно даже в наиболее прогрессивных и хорошо управляемых организациях, как следствие специфики самой работы, личностных особенностей сотрудников, характера их межличностных взаимодействий. **Существуют следующие параметры организационных проблем**: материально-технический (например, плохая эргономика помещений); кадровый (например, не соответствующая ожиданиям заработная плата, отсутствие возможности обучения); управленческий (отсутствие возможности проявлять инициативу, бюрократия); информационная (медленная циркуляция информации, отсутствие информации). **Профилактика профессионального выгорания** включает в себя: нормализацию режимов труда и отдыха; возможность участия в принятие решений (повышение интереса и ответственности); позитивный психологический климат в коллективе; наличие возможности профессионального роста; коллегиальный стиль руководства; мотивацию к труду: соотношение между затраченными усилиями и полученными результатами.

Выводы:

1. Переменные, влияющие на выгорание, могут быть связаны с организационными и индивидуальными характеристиками. Модель выгорания включает четыре стадии, при этом **первая стадия** начинается тогда, когда навыки и умения субъекта недостаточны, чтобы соответствовать воспринимаемым или действительным организационным требованиям, или работа не соответствует его ожиданиям, потребностям или ценностям (т.е. существует противоречие между субъектом и рабочим окружением).

2. Основная составляющая «профессионального выгорания» ― **эмоциональное истощение (**переживания сниженного эмоционального тонуса, утрата интереса к окружающему, равнодушие или эмоциональное перенасыщении, появление агрессивных реакций, вспышек гнева, симптомов депрессии). Вторая составляющая ― **деперсонализация:** проявляется в деформации (обезличивании) отношений с другими людьми; повышение зависимости от других или повышение негативизма, циничности установок и чувств по отношению к реципиентам (пациентам, клиентам, подчиненным, ученикам и др.). Третий компонент выгорания ― **редукция персональных достижений** (проявляется в тенденции к негативному оцениванию себя, редукции значимости собственных достижений и успехов, в ограничении своих возможностей, негативизме относительно служебных обязанностей, в снижении самооценки и профессиональной мотивации, в редуцировании собственного достоинства, в снятии с себя ответственности, в отстранении от обязанностей по отношению к другим и своему делу).

3. **Е. Махер** на основе обобщения данных, описанных многими авторами, составил перечень симптомов выгорания: усталость, утомление, истощение; психосоматические недомогания; бессонница; негативное отношение к клиентам; скудность репертуара рабочих действий; злоупотребление химическими агентами: табаком, кофе, алкоголем, наркотиками; отсутствие аппетита или, наоборот, переедание; негативная «Я-концепция»; агрессивные чувства (раздражительность, напряженность, тревожность, беспокойство, взволнованность до перевозбуждения, гнев и др.); упаднические настроение и связанные с ним эмоции — цинизм, пессимизм, апатия, депрессия, чувство бессмысленности и безнадежности; переживание чувства вины и зависимости.

4. Следует отличать термин burnout от психиатрического термина bum out (связан с остаточными явлениями шизофрении, симптоматика которых проявляется иначе). Отличительным (разделительным) признаком данных двух понятий, по мнению **К. Кондо**, является «эмоциональное сгорание», имеющее процессуальный характер: burnout ― это дезадаптированность к рабочему месту из-за чрезмерной нагрузки и неадекватных межличностных отношений. «Сгоранию» больше подвержены те, кто работает страстно, с особым интересом и высокой мотивацией (и кто начинает чувствовать разочарование, если не удается достичь того эффекта, которого

они ожидали). Такая работа сопровождается чрезмерной потерей психической энергии, приводит к психосоматической усталости (изнурению) и эмоциональному истощению (исчерпыванию) и как результат — беспокойству (тревоге), раздражению, гневу, пониженной самооценке на фоне нарушения сердечно-сосудистой деятельности, дисфункции дыхания, желудочно-кишечных расстройств, головных болей и нарушения сна, что может сказываться на семейных и производственных отношениях.

Вопросы для самоконтроля:

Прочитайте и ответьте на следующие вопросы:

1. Что такое «выгорание»? Назовите три измерения выгорания, которые отражают основные симптоматические категории стресса. Какая категория, на Ваш взгляд, является важнее? Почему?

2. Сколько существует стадий выгорания? Что может быть «пусковым механизмом» выгорания?

3. Что такое деперсонализация? Как этот феномен проявляется?

4. Приведите примеры организационных проблем, ведущих к выгоранию. Какие из них, на Ваш взгляд, важнее?

5. Назовите Ваши личностные ресурсы, способствующие противостоянию выгорания. Какие способы профилактики выгорания эффективны для Вас?

Задания и упражнения для самостоятельной работы:

Упражнение «Анализ факторов риска выгорания»

Проанализируйте представленные в **Таблице 6** факторы риска выгорания. Какие из них, на Ваш взгляд, существенные в Вашей профессии? Почему?

Таблица 6. Факторы риска выгорания[9]

Личностные	**Ситуативные**	**Профессиональные требования**
Переживание несправедливости	Социальное сравнение и оценки других	Когнитивно-сложные коммуникации
Хроническое переживание одиночества	Несправедливость, неравенств взаимоотношений	Эмоционально-насыщенное деловое общение
Переживание социальной незащищенности	Негативные или «холодные»взаимоотношения с коллегами и подчиненными	Необходимость постоянного саморазвития и повышения профессиональной компетентности
Переживание социально-экономической нестабильности	«Трудные» ученики, клиенты, партнеры	Адаптация к новым людям, меняющимся профессиональным ситуациям
Переживание социальной и межличностной изоляции	Отсутствие корпоративной сплоченности, низкая организационная культура	Поиск новых решений

[9] Психология менеджмента: Учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. — 2-е изд., доп. и перераб. — СПб.: Питер, 2004. — 639 с.

Неконструктивные модели преодолевающего поведения	Внутрифирменные и межличностные конфликты	Высокая ответственность за свое дело и за других
Высокая мотивация власти, высокая аффилиация	Ролевые конфликты	Самоконтроль и волевые решения
«Трудоголизм», поведение «типа А»	Дефицит административной, дружеской, социальной, профессиональной и других видов поддержки	Неинтересная или нелюбимая работа
Слабая «Я-концепция», низкая самооценка		Бюрократизм и «бумажная» работа
Низкая эмпатия и социальный интеллект		Отсутствие готовых решений, необходимость творческого поиска
Низкая профессиональная мотивация, мотивация избегания неудач		

Методика диагностики стресс-совладающего поведения (копинг-поведение в стрессовых ситуациях) [10]

Описание методики: методика исследования базисных копинг-стратегий «Индикатор стратегий преодоления стресса» создан ***Д. Амирханом*** в 1990 году. Методика представляет собой краткий самооценочный опросник состоящий из 33 утверждений (в **Таблице 7**), определяющий базисные копинг-стратегии, их выраженность в структуре совладающего со стрессом поведения. Необходимо оценить собственное поведение по шкале: Да ─ 3 балла; Скорее да, чем нет ─ 2 балла; Нет – 1 балл.

Таблица 7. Методика диагностики стресс-совладающего поведения

Вопросы
1. Позволяю себе поделиться чувством с другом
2.Стараюсь все сделать так, чтобы иметь возможность наилучшим образом решить проблему
3. Осуществляю поиск всех возможных решений, прежде чем что-то предпринять
4. Пытаюсь отвлечься от проблемы
5. Принимаю сочувствие и понимание от кого-либо
6. Делаю все возможное, чтобы не дать окружающим увидеть, что мои дела плохи
7. Обсуждаю ситуацию с людьми, так как обсуждение помогает мне чувствовать себя лучше
8. Ставлю для себя ряд целей, позволяющих постепенно справляться с ситуацией
9. Очень тщательно взвешиваю возможности выбора
10. Мечтаю, фантазирую о лучших временах
11. Пытаюсь различными способами решать проблему, пока не найду подходящий
12. Доверяю свои страхи родственнику или другу
13. Больше времени, чем обычно, провожу один

[10] Здесь и далее цит. по Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учебное пособие / под ред. Д. Я. Райгородского. – Самара: Бахрах-М, 2001. - 672 с.

14. Рассказываю другим людям о ситуации, так как только ее обсуждение помогает мне прийти к ее разрешению
15. Думаю о том, что нужно сделать, чтобы исправить положение
16. Сосредотачиваюсь полностью на решении проблемы
17. Обдумываю про себя план действий
18. Смотрю телевизор дольше, чем обычно
19. Иду к кому-нибудь (другу или специалисту), чтобы он помог мне чувствовать себя лучше
20. Стою твердо и борюсь за то, что мне нужно в этой ситуации
21. Избегаю общения с людьми
22. Переключаюсь на хобби или занимаюсь спортом, чтобы избежать . проблем
23. Иду к другу за советом - как исправить ситуацию
24. Иду к другу, чтобы он помог мне лучше почувствовать проблему
25. Принимаю сочувствие, взаимопонимание друзей
26. Сплю больше обычного
27. Фантазирую о том, что все могло бы быть иначе
28. Представляю себя героем книги или кино
29. Пытаюсь решить проблему
30. Хочу, чтобы люди оставили меня одного
31. Принимаю помощь от друзей или родственников
32. Ищу успокоения у тех, кто знает меня лучше
33. Пытаюсь тщательно планировать свои действия, а не действовать импульсивно под влиянием внешнего побуждения

Обработка и интерпретация результатов: ***Д. Амирхан*** определил три базисные копинг-стратегии: разрешение проблем, поиск социальной поддержки, избегание (уклонение). Ответы испытуемого сопоставляются с ключом (**Таблица 8**). Для получения общего балла по соответствующей стратегии подсчитывается сумма баллов по всем 11 пунктам, относящимся к данной стратегии. Минимальная оценка по каждой шкале ─ 11 баллов, максимальная ─ 33 балла. Преобладающей считается стратегия, сумма баллов по которой выше остальных более чем на три балла.

Таблица 8. Ключ к методике определение копинг-стратегии

Базисная копинг-стратегия	**Номера пунктов**
Разрешение проблем	2,3,8,9, 11, 15, 16, 17,20,29,33
Поиск социальной поддержки	1,5,7, 12, 14, 19,24,23,25,31,32
Избегание	4,6, 10, 13, 18,21,22,26,27,28,30

Методика по определению силы воли (Р. С. Немова)

Тест состоит из 20 суждений. На каждое из суждений предусмотрено несколько альтернативных ответов. Выберите на каждое из суждений наиболее подходящую с Вашей точки зрения альтернативу. Букву Вашего выбора по каждому вопросы запишите на отдельном листке.

1. Часто ли вы задумываетесь над тем, какое влияние ваши поступки оказывают на окружающих?

а) очень редко б) редко в) достаточно часто г) очень часто.

2. Случается ли вам говорить людям что-либо такое, во что вы сами не верите, но утверждаете из упрямства, наперекор другим?

а) да б) нет

3. Какие из перечисленных ниже качеств вы более всего цените в людях?

а) настойчивость б) широту мышления в) умение показать себя

4. Имеете ли вы склонность к педантизму?

а) да б) нет

5. Быстро ли вы забываете о неприятностях, которые случаются с вами?

а) да б) нет

6. Любите ли вы анализировать свои поступки?

а) да б) нет

7. Находясь среди людей, хорошо вам известных, вы:

а) стараетесь придерживаться правил поведения, принятых в этом

б) стремитесь оставаться самим собой.

8. Приступая к выполнению трудного задания, стараетесь ли вы не думать об ожидающих вас проблемах?

а) да б) нет

9. Какая из перечисленных ниже характеристик вам более всего подходит?

а) мечтатель б) «рубаха-парень» в) усерден в работе г) пунктуален и аккуратен д) любит философствовать е) суетлив

10. При обсуждении того или иного вопроса вы:

а) всегда высказываете свою точку зрения, даже если она отличается от мнения большинства;

б) считаете, что в данной ситуации лучше всего промолчать и невысказывать свою точку зрения;

в) внешне поддерживаете большинство, внутренне оставаясь при своем мнении;

г) принимаете точку зрения других, отказываясь от права иметь собственное мнение.

11. Какое чувство у вас вызывает неожиданный вызов к руководителю?

а) раздражение б) тревогу в) озабоченность г) никакого чувства не вызывает

12. Если в пылу полемики ваш оппонент срывается и допускает личный выпад против вас, то вы:

а) отвечаете ему тем же б) не обращаете на это внимания; в) демонстративно оскорбляетесь г) прерываете с ним разговор, чтобы успокоиться.

13. Если вашу работу забраковали, то вы:

а) испытываете досаду б) испытываете чувство стыда в) гневаетесь

14. Если вы вдруг попадаете впросак, то кого вините в этом в первую очередь?

а) самого себя б) судьбу, невезение в) объективные обстоятельства

15. Не кажется ли вам, что окружающие вас люди недооценивают ваши способности и знания?

а) да б) нет

16. Если друзья или коллеги начинают над вами подтрунивать, то вы:

а) злитесь на них б) стараетесь уйти от них и держаться подальше в) сами включаетесь в игру и начинаете подыгрывать им, подшучивая над собой г) делаете безразличный вид, но в душе негодуете

17. Если вы очень спешите и вдруг не находите свою вещь на привычном месте, куда вы ее обычно кладете, то:

а) будете молча продолжать ее поиск б) уйдете, оставив нужную вещь дома

18. Что, скорее всего, выведет вас из равновесия?

а) длинная очередь в приемной у какого-нибудь чиновника, к которому вам необходимо срочно попасть б) толчея в общественном транспорте в) необходимость приходить в одно и то же место несколько раз подряд по одному и тому же вопросу.

19. Закончив с кем-то спор, продолжаете ли вы его вести мысленно, приводя все новые аргументы в защиту своей точки зрения?

а) да б) нет

20. Если для выполнения срочной работы вам представится возможность выбрать себе помощника, то кого из следующих возможных кандидатов в помощники вы предпочтете:

а) исполнительного, но безынициативного человека б) человека, знающего дело, но спорщика и несговорчивого в) человека одаренного, но с ленцой.

Оценка результатов тестирования: в **Таблице 9** указано количество баллов за тот или иной избранный ответ.

Таблица 9. Ключ к методике по определению силы воли

№	Вариант ответа					
	а	**б**	**в**	**г**	**д**	**е**
1	0	1	2	3	–	–
2	0	1	–	–	–	–
3	1	1	0	–	–	–
4	2	0	–	–	–	–
5	0	2	–	–	–	–
6	2	0	–	–	–	–
7	2	0	–	–	–	–
8	0	2	–	–	–	–
9	0	1	3	2	2	0
10	2	0	0	0	–	–
11	0	1	2	0	–	–

12	0	2	1	3	–	–
13	2	1	0	–	–	–
14	2	0	0	–	–	–
15	0	2	–	–	–	–
16	0	1	2	0	0	–
17	2	0	1	–	–	–
18	1	0	2	–	–	–
19	0	2	–	–	–	–
20	0	1	2	–	–	–

Если сумма набранных баллов 14 и менее, то данный человек считается человеком со слабой волей. При сумме баллов от 15 до 25 характер и воля человека считаются достаточно твердыми, а поступки в основном реалистичными и взвешенными. При общей сумме баллов от 26 до 38 характер человека и его воля считаются очень твердыми, а его поведение в большинстве случаев – достаточно ответственным. Есть, правда, опасность увлечения силой воли с целью самолюбования. При сумме баллов выше 38 воля и характер человека считаются близкими к идеальным, но иногда возникает сомнение в том, достаточно ли правильно и объективно человек себя оценил.

Методика определения нервно-психической устойчивости, риска дезадаптации в стрессе «Прогноз»

Прочтите утверждения и дайте ответ «да» (+) или «нет» (-).

1. Иногда мне в голову приходят такие нехорошие мысли, что лучше о них никому не рассказывать.
2. В детстве у меня была такая компания, где все старались всегда и во всем стоять друг за друга.
3. Временами у меня бывают приступы смеха или плача, с которыми я никак не могу справиться.
4. Бывали случаи, когда я не сдерживал своих обещаний.
5. У меня часто болит голова.
6. Иногда я говорю неправду.
7. Раз в неделю или чаще я без всякой видимой причины внезапно ощущаю жар во всем теле.
8. Бывало, что я говорил о вещах, в которых не разбираюсь.
9. Бывает, что я сержусь.
10. Теперь мне трудно надеяться на то, что чего-нибудь добьюсь в жизни.
11. Бывает, что я откладываю на завтра то, что нужно сделать сегодня.
12. Я охотно принимаю участие во всех собраниях и других общественных мероприятиях.
13. Самая трудная борьба для меня - борьба с самим собой.
14. Мышечные судороги и подергивания у меня бывают очень редко.

15. Иногда, когда я неважно себя чувствую, я бываю раздражительным.

16. Я довольно безразличен к тому, что со мной будет.

17. В гостях я держусь за столом лучше, чем дома.

18. Если мне не грозит штраф и машин по близости нет, я могу перейти улицу там, где мне хочется, а не там, где положено.

19. Я считаю, что моя семейная жизнь такая же хорошая, как и у большинства моих знакомых.

20. Мне часто говорят, что я вспыльчив.

21. Запоры у меня бывают редко.

22. В игре я предпочитаю выигрывать.

23. Последние несколько лет большую часть времени я чувствую себя хорошо.

24. Сейчас мой вес постоянен - я не полнею и не худею.

25. Мне приятно иметь среди своих знакомых значительных людей, это как бы придает мне вес в собственных глазах.

26. Я был бы довольно спокоен, если бы у кого-нибудь из моей семьи были неприятности из-за нарушения закона.

27. С моим рассудком творится что-то неладное.

28. Меня беспокоят мои сексуальные (половые) проблемы.

29. Когда я пытаюсь что-то сказать, то часто замечаю, что у меня дрожат руки.

30. Руки у меня такие же ловкие и проворные, как прежде.

31. Среди моих знакомых есть люди, которые мне не нравятся.

32. Думаю, что я человек обреченный.

33. Я ссорюсь с членами моей семьи очень редко.

34. Бывает, что я с кем-нибудь немного посплетничаю.

35. Часто я вижу сны, о которых лучше никому не рассказывать.

36. Бывало, что при обсуждении некоторых вопросов я, особенно не задумываясь, соглашался с мнением других.

37. В школе я усваивал материал медленнее, чем другие.

38. Моя внешность меня в общем устраивает.

39. Я вполне уверен в себе.

40. Раз в неделю или чаще я бываю очень возбужденным и взволнованным.

41. Кто-то управляет моими мыслями.

42. Я ежедневно выпиваю необычно много воды.

43. Бывает, что неприличная или непристойная шутка вызывает у меня смех.

44. Счастливей всего я бываю, когда один.

45. Кто-то пытается воздействовать на мои мысли.

46. Я любил сказки Андерсена.

47. Даже среди людей я обычно чувствую себя одиноким.

48. Меня злит, когда меня торопят.

49. Меня легко привести в замешательство.

50. Я легко теряю терпение с людьми.

51. Часто мне хочется умереть.

52. Бывало, что я бросал начатое дело, т. к. боялся, что не справлюсь с ним.

53. Почти каждый день случается что-нибудь, что пугает меня.

54. К вопросам религии я отношусь равнодушно - они не занимают меня.

55. Приступы плохого настроения бывают у меня редко.

56. Я заслуживаю сурового наказания за свои поступки.

57. У меня были очень необычные мистические переживания.

58. Мои убеждения и взгляды непоколебимы.

59. У меня бывали периоды, когда из-за волнения я терял сон.

60. Я человек нервный, легко возбудимый.

61. Мне кажется, что обоняние у меня такое же, как и у других людей (не хуже).

62. Все у меня получается плохо, не так, как надо.

63. Я почти всегда ощущаю сухость во рту.

64. Большую часть времени я чувствую себя усталым.

65. Иногда я чувствую, что близок к нервному срыву.

66. Меня очень раздражает, что я забываю, куда кладу вещи.

67. Я очень внимательно отношусь к тому, как я одеваюсь.

68. Приключенческие рассказы мне нравятся больше, чем рассказы о любви.

69. Мне очень трудно приспособиться к новым условиям жизни, работы. Переход к любым другим условиям жизни, работы, учебы кажется невыносимым.

70. Мне кажется, что по отношению именно ко мне особенно часто поступают несправедливо.

71. Я часто чувствую себя несправедливо обиженным.

72. Мое мнение часто не совпадает с мнением окружающих.

73. Я часто испытываю чувство усталости от жизни и мне не хочется жить.

74. На меня обращают внимание чаще, чем на других.

75. У меня бывают головные боли и головокружения из-за переживаний.

76. Часто у меня бывают периоды, когда мне никого не хочется видеть.

77. Мне трудно проснуться в назначенный час.

78. Если в моих неудачах кто-то виноват, я не оставлю его безнаказанным.

79. В детстве я был капризный и раздражительный.

80. Мне известны случаи, когда мои родственники лечились у невропатологов и психиатров.

81. Иногда я принимаю валериану, элениум, кодеин и другие успокаивающие средства.

82. У меня есть судимые родственники.

83. В юности я имел приводы в милицию.

84. Случалось, что мне грозили оставить в школе на второй год.

Обработка данных: подсчитывается сумма баллов ─ суммарное количество совпадений Ваших ответов, соответствующих «ключу»:

«Да» (+) вопросы: 3, 5, 7, 10, 16, 20, 26, 27, 29, 32, 35, 37, 40, 41, 42, 44, 45, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 56. 57, 59, 60, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75. 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83. 84;

«Нет» (-) вопросы: 2, 12, 13, 14, 19, 21, 23, 24, 28, 30, 33, 37, 38. 39, 46, 49, 54, 55, 58, 61, 68.

Методика содержит шкалу для проверки искренности ответов (шкала лжи): «Да» вопросы: 1, 4, 6, 8, 9, 11, 15, 17, 18, 22, 25, 31, 34. 36,43.

Начинать подведение итогов следует с проверки искренности ответов респондента: если по данной шкале опрашиваемый набирает 5 и более баллов, результаты опроса недостоверны, ибо человек хочет казаться лучше, а не таким, какой он есть.

Интерпретация результатов: нервно-психическая неустойчивость тем больше, чем больше получено баллов. Полученный балл надо соотнести с условной шкалой НПУ (в интервале от 1 до 10 пунктов). Чем больше значение пункта условной шкалы, тем больше нервно-психическая устойчивость.

Таблица 10. Ключ к методике «Прогноз»

Полученные баллы НПУ	**Пункты шкалы НПУ**	**Значение пунктов шкалы НПУ**
33 и более 29-32 23-28 18-22	1 2 3 4	Чем ниже пункт, тем больше нервно-психическая неустойчивость в стрессе
14-17	5	среднее
11-13 9-10 7-8 6 5 и менее	6 7 8 9 10	Чем выше пункты, тем больше нервно-психическая устойчивость и меньше риск дезадаптации в стрессе

Методика измерения уровня тревожности Тейлора (адаптация Т. А. Немчинова)

Опросник состоит из 50 утверждений. Укажите, пожалуйста, согласны (+) или не согласны (-) Вы с каждым высказыванием.

1. Обычно я спокоен и вывести меня из себя нелегко.

2. Мои нервы расстроены не более, чем у других людей.

3. У меня редко бывают запоры.

4. У меня редко бывают головные боли.

5. Я редко устаю.

6. Я почти всегда чувствую себя вполне счастливым.

7. Я уверен в себе.

8. Практически я никогда не краснею.

9. По сравнению со своими друзьями я считаю себя вполне смелым человеком.

10. Я краснею не чаще, чем другие.

11. У меня редко бывает сердцебиение.

12. Обычно мои руки достаточно теплые.

13. Я застенчив не более чем другие.

14. Мне не хватает уверенности в себе.

15. Порой мне кажется, что я ни на что не годен.

16. У меня бывают периоды такого беспокойства, что я не могу усидеть на месте.

17. Мой желудок сильно беспокоит меня.

18. У меня не хватает духа вынести все предстоящие трудности.

19. Я хотел бы быть таким же счастливым, как другие.

20. Мне кажется порой, что передо мной нагромождены такие трудности, которые мне не преодолеть.

21. Мне нередко снятся кошмарные сны.

22. Я замечаю, что мои руки начинают дрожать, когда я пытаюсь что-либо сделать.

23. У меня чрезвычайно беспокойный и прерывистый сон.

24. Меня весьма тревожат возможные неудачи.

25. Мне приходилось испытывать страх в тех случаях, когда я точно знал, что мне ничто не угрожает.

26. Мне трудно сосредоточиться на работе или на каком-либо задании.

27. Я работаю с большим напряжением.

28. Я легко прихожу в замешательство.

29. Почти все время испытываю тревогу из-за кого-либо или из-за чего-либо.

30. Я склонен принимать все слишком всерьез.

31. Я часто плачу.

32. Меня нередко мучают приступы рвоты и тошноты.

33. Раз в месяц или чаще у меня бывает расстройство желудка.

34. Я часто боюсь, что вот-вот покраснею.

35. Мне очень трудно сосредоточиться на чем-либо.

36. Мое материальное положение весьма беспокоит меня.

37. Нередко я думаю о таких вещах, о которых ни с кем не хотелось бы говорить.

38. У меня бывали периоды, когда тревога лишала меня сна.

39. Временами, когда я нахожусь в замешательстве, у меня появляется сильная потливость, что очень смущает меня.

40. Даже в холодные дни я легко потею.

41. Временами я становлюсь таким возбужденным, что мне трудно заснуть.

42. Я ─ человек легко возбудимый.

43. Временами я чувствую себя совершенно бесполезным.

44. Порой мне кажется, что мои нервы сильно расшатаны, и я вот-вот выйду из себя.

45. Я часто ловлю себя на том, что меня что-то тревожит.

46. Я гораздо чувствительнее, чем большинство других людей.

47. Я почти все время испытываю чувство голода.

48. Иногда я расстраиваюсь из-за пустяков.

49. Жизнь для меня связана с необычным напряжением.

50. Ожидание всегда нервирует меня.

Оценка результатов исследования по опроснику производится путем подсчета количества ответов-совпадений с ключом.

Ключ: каждый ответ «да» на высказывания 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43. 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50 и ответ «нет» на высказывания 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 оценивается в 1 балл.

Суммарная оценка: 40-50 баллов рассматривается как показатель очень высокого уровня тревоги; 25-40 баллов свидетельствует о высоком уровне тревоги; 15-25 баллов - о среднем (с тенденцией к высокому) уровне; 5-15 баллов - о среднем (с тенденцией к низкому) уровне и 0-5 баллов - о низком уровне тревоги.

Методика диагностики уровня эмпатических способностей В. В. Бойко

1. У меня есть привычка внимательно изучать лица и поведение людей, чтобы понять их характер, наклонности, способности.

2. Если окружающие проявляют признаки нервозности, я обычно остаюсь спокойным.

3. Я больше верю доводам своего рассудка, чем интуиции.

4. Я считаю вполне уместным для себя интересоваться домашними проблемами сослуживцев.

5. Я могу легко войти в доверие к человеку, если потребуется.

6. Обычно я с первой же встречи угадываю родственную душу в новом человеке.

7. Я из любопытства обычно завожу разговор о жизни, работе, политике со случайными попутчиками в поезде, самолете.

8. Я теряю душевное равновесие, если окружающие чем-то угнетены.

9. Моя интуиция - более надежное средство понимания окружающих, чем знания или опыт.

10. Проявлять любопытство к внутреннему миру другой личности - бестактно.

11. Часто своими словами я обижаю близких мне людей, не замечая того.

12. Я легко могу представить себя каким-либо животным, ощутить его повадки и состояния.

13. Я редко рассуждаю о причинах поступков людей, которые имеют ко мне непосредственное отношение.

14. Я редко принимаю близко к сердцу проблемы своих друзей.

15. Обычно за несколько дней я чувствую: что-то должно случиться с близким мне человеком, и ожидания оправдываются.

16. В общении с деловыми партнерами обычно стараюсь избегать разговоров о личном.

17. Иногда близкие упрекают меня в черствости, невнимании к ним.

18. Мне легко удается копировать интонацию, мимику людей, подражая им.

19. Мой любопытный взгляд часто смущает новых партнеров.

20. Чужой смех обычно заражает меня.

21. Часто, действуя наугад, я тем не менее нахожу правильный подход к человеку.

22. Плакать от счастья глупо.

23. Я способен полностью слиться с любимым человеком, как бы растворившись в нем.

24. Мне редко встречались люди, которых я понимал бы без лишних слов.

25. Я невольно или из любопытства часто подслушиваю разговоры посторонних людей.

26. Я могу оставаться спокойным, даже если все вокруг меня волнуются.

27. Мне проще подсознательно почувствовать сущность человека, чем понять его, разложив по полочкам.

28. Я спокойно отношусь к мелким неприятностям, которые случаются у кого-либо из членов семьи.

29. Мне было бы трудно задушевно, доверительно беседовать с настороженным, замкнутым человеком.

30. У меня творческая натура - поэтическая, художественная, артистичная.

31. Я без особого любопытства выслушиваю исповеди новых знакомых.

32. Я расстраиваюсь, если вижу плачущего человека.

33. Мое мышление больше отличается конкретностью, строгостью, последовательностью, чем интуицией.

34. Когда друзья начинают говорить о своих неприятностях, я предпочитаю перевести разговор на другую тему.

35. Если я вижу, что у кого-то из близких плохо на душе, то обычно воздерживаюсь от расспросов.

36. Мне трудно понять, почему пустяки могут так сильно огорчать людей

Обработка данных. Подсчитывается число правильных ответов (соответствующих «ключу») по каждой шкале, а затем определяется суммарная оценка:

1. *Рациональный канал эмпатии:* +1, +7, -13, +19, +25, -31;
2. *Эмоциональный канал эмпатии:* -2, +8, -14, +20, -26, +32;
3. *Интуитивный канал эмпатии:* -3, +9, +15, +21, +27, -33;
4. *Установки, способствующие эмпатии:* +4, -10, -16, -22, -28, -34;
5. *Проникающая способность в эмпатии:* +5, -11, -17, -23, -29, -35;
6. *Идентификация в эмпатии:* +6, +12, +18, -24, +30, -36.

Интерпретация результатов. Анализируются показатели отдельных шкал и общая суммарная оценка уровня эмпатии. Оценки на каждой шкале могут варьироваться от 0 до 6 баллов и указывают на значимость конкретного параметра в структуре эмпатии.

Рациональный канал эмпатии характеризует направленность внимания, восприятия и мышления эмпатирующего на сущность любого другого человека - на его состояние, проблемы, поведение. Это спонтанный интерес к другому, открывающий шлюзы эмоционального и интуитивного отражения партнера. В рациональном компоненте эмпатии не следует искать логику или мотивацию интереса к другому. Партнер привлекает внимание своей бытийностью, что позволяет эмпатирующему непредвзято выявлять его сущность.

Эмоциональный канал эмпатии. Фиксируется способность эмпатирующего входить в эмоциональный резонанс с окружающими - сопереживать, соучаствовать. Эмоциональная отзывчивость в данном случае становится средством «вхождения» в энергетическое поле партнера. Понять его внутренний мир, прогнозировать поведение и эффективно воздействовать возможно только в том случае, если произошла энергетическая подстройка к эмпатируемому. Соучастие и сопереживание выполняют роль связующего звена, проводника от эмпатирующего к эмпатируемому и обратно.

Интуитивный канал эмпатии. Балльная оценка свидетельствует о способности респондента видеть поведение партнеров, действовать в условиях дефицита исходной информации о них, опираясь на опыт, хранящийся в подсознании. На уровне интуиции замыкаются и обобщаются различные сведения о партнерах. Интуиция, надо полагать, менее зависит от оценочных стереотипов, чем осмысленное восприятие партнеров.

Установки, способствующие или препятствующие эмпатии, соответственно, облегчают или затрудняют действие всех эмпатических каналов. Эффективность эмпатии, вероятно, снижается, если человек старается избегать личных контактов, считает неуместным проявлять любопытство к другой личности, убедил себя спокойно относиться к переживаниям и проблемам окружающих. Подобные умонастроения резко ограничивают диапазон эмоциональной отзывчивости и эмпатического восприятия. Напротив, различные каналы эмпатии действуют активнее и надежнее, если нет препятствий со стороны установок личности.

Проникающая способность в эмпатии расценивается как важное коммуникативное свойство человека, позволяющее создавать атмосферу открытости, доверительности, задушевности. Каждый из нас своим поведением и отношением к партнерам способствует информационно-энергетическому обмену или препятствует ему. Расслабление партнера содействует эмпатии, а атмосфера напряженности, неестественности, подозрительности препятствует раскрытию и эмпатическому постижению.

Идентификация - еще одно непременное условие успешной эмпатии. Это умение понять другого на основе сопереживаний, постановки себя на место партнера. В основе идентификации легкость, подвижность и гибкость эмоций, способность к подражанию.

Шкальные оценки выполняют вспомогательную роль в интерпретации основного показателя - уровня эмпатии. Суммарный показатель теоретически может изменяться в пределах от 0 до 36 баллов. По нашим предварительным данным, можно считать: 30 баллов и выше - очень высокий уровень эмпатии; 29-22 - средний; 21-15 - заниженный; менее 14 баллов - очень низкий.

Упражнение «Параметры трудной ситуации»: проанализируйте шкалу стрессогенности профессионально-трудных ситуаций по ***Н. Водопьяновой*, Е. Старченковой**[11]. В чем заключается стрессогенность Вашей профессии? Учебы? Заполните **Таблицу 11**, оценив сначала учебные, а потом и профессиональные ситуации по следующим параметрам по шкале от 1 (редко) до 7 (часто):

ситуация сверхурочной работы без дополнительного вознаграждения;

опоздание на работу, примеры прогулов и др. форм нарушения регламента Вашими коллегами;

нетактичное или несправедливое поведение руководителя;

необходимость делать работу за других без справедливого морального или др. вознаграждения;

сбои в работе из-за плохих коммуникаций;

грубость и несдержанность коллег (клиентов).

Таблица 11. Частота проявления ситуации

[11] Водопьянова Н.Е. Психодиагностика стресса. — СПб.: Питер, 2009. ─ 420 с.

Ситуация проявляется редко		Ситуация проявляется часто
Ситуация полезная для самочувствия		Ситуация вредная для самочувствия
Есть возможность повлиять на ситуацию		Нет возможности управлять ситуацией
Ситуация не мешает продуктивности и качеству работы		Ситуация мешает продуктивности и качеству работы
Ситуация меняется без Вашего участия		Ситуация требует Вашего вмешательства
Информация о ситуации полная		Информация о ситуации представлена не в полной мере

Подумайте, какие характеристики трудной ситуации (ее значимость, отсутствие возможности контроля, неопределенность, низкая прогнозируемость, динамичность, отсутствие необходимых ресурсов для ее разрешения, повторяемость) наиболее важны для Вас?

Тема 3. Психология потребителей и типология клиентов

Цель: определить ключевые особенности личности потребителей, типов клиентов и способы эффективных коммуникаций с ними.

Информационный лист

Многие идеологи и признанные специалисты рекламы подчеркивали важность знания психологии потребителя и клиента как источника развития бизнеса. Так ***Д. Огилви*** полагал, что каждый час, затрачиваемый на изучение потребителя приближает к успеху, а учет особенностей потребителя – это важнейшая информация: «Потребитель - не идиот, он такой же, как Ваша жена». ***Питер Бребек***, сотрудник «Nestle» отмечал: «Вы можете утроить свои затраты на рекламу, но если Вы не установите доверительных связей с потребителями, эти затраты будут напрасными». В свою очередь ***Стив Джобс***, один из создателей корпорации «Apple», утверждал: «Люди не знают, чего хотят, пока мы не покажем им это».

Выделяются следующие виды потребительского поведения (***Казанцева С.М.***): 1. Циклические, повторяющиеся действия и поступки личности (например, в ситуации повседневной покупки); 2. Маргинальные акты потребительского поведения (например, при переходе потребителя от одного статуса к другому); 3. Акты потребительского поведения как результаты влияния потребительских схем и стереотипов, которые формируются вследствие социокультурных образцов, элементов субкультуры; 4. Спонтанные потребительские акты и реакции под влиянием тех или иных обстоятельств или спровоцированные эмоциональным состоянием; 5. Уникальные действия и поступки, которые являются результатом индивидуального опыта личности.

У потребительского поведения наблюдается три компонента по ***О.С. Дейнеке***: аффективный компонент потребительского поведения включают

эмоции, чувства, эмоциональные оценки товаров и услуг; когнитивный компонент составляют мнения, суждения, сравнения, рациональные оценки товаров и услуг; мотивационно-волевой компонент представляет собой желание и стремление купить или использовать товар или услугу.

В основе психологии потребителя лежит процесс принятия решения о покупке и факторы потребительского поведения. Ориентация на потребителя как подход к управлению бизнесом подразумевает, что успех любой фирмы на рынке зависит, прежде всего, от потребителя и его потребностей: 1. Фирма должна знать о потребностях покупателей, предпочтительно, задолго до начала производства, а в случае высокотехнологичных отраслей – задолго до планирования производства. 2. Потребности покупателей должны постоянно отслеживаться и анализироваться. **3.** Менеджеры высшего звена должны добиваться интеграции всех компонентов маркетинговой стратегии (т.е. четырех факторов маркетингового комплекса: усовершенствование продукта, назначение цены, размещение продукта и его продвижение) в единый стратегический план, основанный на понимании поведения потребителей.

Согласно ***П. Друкеру*** существуют принципы изучения потребностей потребителя, основной тезис которых гласит: необходимо направлять усилия не на вытеснение конкурентов, а на поиск новых способов удовлетворения потребностей клиентов. Первоначально для маркетинговых исследований потребительского поведения было характерно фокусирование внимания на «мотивационных исследованиях», строившиеся на теориях психоанализа ***З.Фрейда***. Сегодня существуют имитационные (физические, аналоговые), экспериментальные (однофакторные, многофакторные), экономические (экономико-математические, социально-экономические, организационно-экономические) и психологические (когнитивные, гештальт-модель, бихевиористические, экономико-психологические, социально-психологические) покупательского поведения. Формирование характеристик покупателя (а значит и его поведения в процессе покупки) происходит под влиянием ряда факторов, которые подразделяются на внутренние и внешние.

Изучаются следующие внутренние личностные детерминанты поведения потребителей: тип личности, ценности, мотивы и потребности, знания, убеждения, чувства, установки, отношения, намерения, стиль жизни. Среди внешних факторов, обуславливающих поведение потребителей выделяют: этническую принадлежность, социальный, класс, культуру, тип референтной группы, семьи и лидеров мнений. При этом для определенного результата потребительского поведения важным остается и процесс принятия решения потребителем.

Мотивация – система побудителей человеческой активности, возникающих на основе потребностей. Существуют содержательные и процессуальные теории мотивации. Среди наиболее ярких содержательных тео-

рий мотивации выделяют: пирамиду потребностей ***А. Маслоу***; теорию ***К. Альдерфера*** (потребности существования, связи, роста); теорию ***Д. Мак-Клеланда*** (потребность достижения, соучастия и власти) и др.

С понятием социальное положение тесно связано понятие стратификация, которое обозначает процесс разделение общества на социальные страты (социальные слои, классы). Социальный класс ─ это относительно устойчивое и однородное общественное образование, к которому можно отнести отдельных людей или семьи, имеющие схожие ценности, стиль жизни, интересы и поведение. Социальным классам присущ ряд закономерностей: так к внутренним параметрам определения социального класса относятся род занятий, доход, богатство, образование, ценностные ориентации. Существуют следующие типологии референтных групп: по типу контакта (первичные ─ характерны личные повседневные контакты, например, семья, родственники, друзья, товарищи по учебе или коллеги по работе, которые оказывают наиболее сильное влияние на человека; вторичные ─ все прочие группы, к которым принадлежит или хотел бы принадлежать человек (профессиональные ассоциации, общественные организации и др.), личное взаимодействие также присутствует, но оно ─ эпизодично и не так сильно влияет на образ мыслей и поведение человека); по степени открытости (закрытые — характеризуются постоянным устойчивым общением членов группы в течение длительного периода времени; открытые ─ характеризуются высокой внутренней мобильностью, достаточно частыми изменениями в составе и межличностных отношениях); по формализации структуры (формальные — характеризуются наличием четкой структуры построения; неформальные ─ возникают на основе дружеских, неформальных отношений.

Лидер мнений ─ это человек, пользующийся доверием определенной социальной группы и способный дать информацию по конкретным продуктам или товарным маркам. Поведение лидера определяется следующими характеристиками: уверен в себе; энергичен; информирован; общителен и взаимодействует с большим количеством людей. Среди лидеров мнений выделяют лидеров-прагматиков (специалисты, хорошо информированные в данной категории товаров) и лидеров-харизматиков (известные артисты, политики, спортсмены, т.е. известные и популярные личности).

Модель процесса принятия решений (***Джеймс Ф. Энджел, Роджер Д. Блэкуэлл, Пол У. Миниард***) включает семь стадий, отличающихся спецификой: осознание потребности; поиск информации; предпокупочная оценка вариантов; покупка; потребление; оценка вариантов по результатам потребления; освобождение.

Выводы:

1. Процесс принятия решений клиентом детерминирован влияни-

ем среды, индивидуальными различиями (ресурсы потребителя, мотивация, знание, отношения, личность, ценности и стиль жизни), психологическими процессами. Ресурсы потребителя – это время, деньги, возможность получать и обрабатывать информацию (внимание). Обработка информации проходит следующие стадии: контакт, внимание, понимание, принятие, сохранение. По степени сложности проблемы бывают: простые (решаются привычно и без особых усилий (покупка продуктов повседневного спроса, повседневные услуги транспорта и др.); при решении простых проблем процесс принятия решения минимален); ограниченные проблемы (содержат элемент новизны и неопределенности в течение некоторого периода времени, например, покупка продуктов питания не повседневного спроса, простых бытовых приборов, формы вечернего досуга, планирование семейного отдыха; в процессе принятия решения присутствуют все стадии, но этапы поиска информации, оценки альтернатив и послепокупочной реакции сокращены); расширенные проблемы (отличаются высокой сложностью в силу своей новизны и высокой неопределенности решения, например, приобретение компьютеров, дорогих автомобилей, сложной бытовой техники, товаров роскоши, путешествия в экзотические страны).

2. Поиск информации может быть проведен посредством активации знаний, хранимых в памяти (внутренний поиск) или выявления информации из внешней среды (внешний поиск). При внутреннем поиске потребитель обращается к своей долгосрочной памяти, подбирая самое привычное решение возникшей проблемы. К внешнему поиску потребитель обращается в случае недостатка внутренней информации. Источниками внешней информации могут быть: личные контакты (в семье, с друзьями, знакомыми, коллегами); средства массовой информации (реклама на радио, телевидении, в газетах, брошюрах и т.п.); маркетинговая деятельность по позиционированию продукта производителями и продавцами (реклама в торговых залах, на витринах, консультирование со стороны торгового персонала, презентации, выставки, упаковка); практический опыт самого потребителя (осмотр, изучение, использование товара).

3. Направленность поиска означает, каким характеристикам продукта уделяется большее внимание при поиске информации: цене, качеству или и тому, и другому одновременно. Интенсивность поиска означает продолжительность поиска во времени, т.е. сколько времени требуется потребителю для накопления необходимой информации (зависит от ряда факторов — важности проблемы, социального положения потребителя, типа личности, стадии жизненного цикла семьи и т.п.). В поисках информации потребитель может обратиться к следующим источникам: личные источники (семья, друзья, соседи, знакомые); коммерческие источники (реклама, продавцы, дилеры, упаковка, выставки); общедоступные источники (средства массовой

информации, организации, занимающиеся изучением и классификацией потребителей); источники эмпирического опыта (осязание, изучение, использование товара).

4. Типы покупок по критерию покупочных намерений: специфические запланированные, запланированные в целом, покупки-заменители, незапланированные (импульсивные), внутримагазинные решения. По этому критерию все покупки делятся на 4 группы: 1) специфические запланированные; 2) в целом запланированные; 3) заменители; 4) незапланированные; 5) внутримагазинные решения.

Вопросы для самоконтроля:

Прочитайте и ответьте на следующие вопросы:

1. Перечислить основные внешние и внутренние детерминанты поведения потребителей. Какие из них, по Вашему мнению, являются ведущими?

2. Каковы основания для классификации референтных групп? Что такое «открытые референтные группы»?

3. Какие существуют основные процессуальные и содержательные теории мотивации? Какие основные факторы, определяющие поведение всей семьи, Вы знаете?

5. Дайте характеристику параметрам простой покупательской модели поведения. Перечислите основные типы покупок по критерию покупочных намерений. Перечислите стадии модели процесса принятия покупательского решения. Что влияет на данное решение?

Задания и упражнения для самостоятельной работы:

Упражнение «Классификация клиентов»

Согласно ведущему типу чувствительности (модальности) существуют четыре типа людей: визуалы (преобладают зрительные образы, ключевой канал восприятия реальности – органы зрения); аудиалы (преобладают слуховые образы, ключевой канал восприятия реальности – органы слуха); кинестетики (преобладают тактильные, вкусовые, обонятельные и другие «телесные» образы, ключевые каналы восприятия реальности – органы обоняния, вкусовые рецепторы и т.д.) и дигиталы (преобладают абстрактно-логические образы, как ключевой канал восприятия – через умозаключения и рассуждения). Подробнее особенности данных людей представлены в **Таблице 2.** Подумайте и приведите примеры для каждого типа клиентов, как его можно заинтересовать.

Таблица 12. Классификация типов клиентов по ведущему каналу восприятия

Особенности	**Визуалы**	**Кинестетики**	**Аудиалы**	**Дигиталы**
Характер-	Посмотрите, красивый, наглядный, ка-	Почувствуйте, удобный, действовать, напряжение,	Послушайте, гармонично, созвучно, от-	Разумно, знаю, понять, считаю, аргумент, веро-

ные слова	жется, представьте, симметрично, броско и др. визуальные образы	такое ощущение и др.	звук, послышалось, кричаще, диссонанс и др.	ятно, логично и др.
В значимой ситуации (опасности, новизны, разговора)	Смотрит в глаза собеседнику, отслеживает взглядом (понять – значит увидеть)	В ситуации волнения начинают двигаться пишут, рисуют), взгляд вниз (понять – значит дотронуться)	Поворачивают голову (ухо), глаза опушены: не смотрят, чтобы лучше слышать	Не смотрят, опущенные глаза (задумались) или взгляд поверх головы или в лоб: уклоняются от зрительного контакта
Голос и речь	Высокий, громкий, звонкий. Напористая, быстрая речь	Низкий, густой голос. Лабильная: ускорение-замедление; эмоциональня-затухающая	Мелодичный, выразительный Речь «сказочника», может быть многословной	Монотонный, прерывистый, зажатый Речь роботоподобная, занудная, неэмоциональная
Движения и дистанция	Быстрые, но немного скованные движения. Стремиться увеличить обзор, должен Вас обозревать, максимально удален	Медленные, свободные, плавные. Приближается максимально, берет за руку, за пуговицу, стараются быть ближе	Положение промежуточное (по сравнению с первыми двумя типами)	Скованные Положение промежуточное (по сравнению с первыми двумя типами)
Ведущая память	Зрительная	Кинестетическая (хорошо запоминают действия, движения)	Аудиальная	Логическая

Упражнение «Типы клиентов»: проанализируйте типы клиентов по ***Посыпановой О.С.*** и составьте перечень контрольных вопросов, по которым можно определить к какому типу относится человек. В чем заключается мотивация поведения данных покупателей? Заполните **Таблицу 13**.

Таблица 13. Мотивация типов покупателей

Тип клиента	Контрольные вопросы	Мотивация покупки	Возможные причины конфликтов
индивидуалист			
инноватор			
модник			
традиционалист			
консерватор			
ситуативист			

равнодушный			

Упражнение «Типы трудных клиентов»

Существует несколько классификаций трудных (конфликтных) типов людей по различным основаниям, например, по особенностям мышления (синтетический стиль, идеалистический стиль, прагматический стиль, аналитический стиль, реалистический стиль), особенностям личности. Рассмотрим одну из самых эффектных классификаций трудных людей по ***Брикману-Кершнеру***. Проанализируйте данные типы клиентов определите способы бесконфликтного, но эффективного взаимодействия с ними.

1. Танк ─ конфликтный, направленно-агрессивный, грубый, вздорный человек, отличающийся необузданным и вызывающим, давящим поведением.

2. Снайпер – стремиться поставить человека в глупое положение, хорошо разбирается в работе, но первоначально делает вид, что ничего не знает, кидается остротами и замечаниями.

3. Граната – неожиданно взрывается, оскорбляет без видимой причины, его ярость не связана с тем, что в данный момент происходит.

4. Всёзнайка – редко сомневается и не терпит, когда ему говорят, что не прав.

5. Выскочка – не в силах сохранить о себе надолго хорошее впечатление, стремятся любой ценой быть на виду.

6. Всегда согласный – они обещают что-то, забывая, что не в состоянии это сделать, всегда говорит «да», даже в ущерб себе, не может отказать.

7. Сделаю потом – откладывает принятие решения в надёжде, что решение придёт само собой.

8. Никакой человек – ни поговорить по душам, ни обсудить что-либо, он всегда формален и не имеет своего мнения.

9. Человек-нет – отдаёт все силы борьбе за разочарование, безнадёжность и отчаяние, лишает последней надежды и разрушает веру.

10. Нытик – ощущает себя бесполезным и подавленным, вечно жалуясь другим.

Упражнение «Этапы жизненного цикла и покупательское поведение семьи»

В работе ***Джона Б. Лансинга*** и ***Джеймса Н. Моргана*** «Жизненный цикл и финансовые возможности потребителя» выделены этапы жизненного цикла семьи. К основным факторам, определяющим поведение всей семьи, относятся: стадия жизненного цикла семьи; наличие и возраст детей; принадлежность к социальному слою. На каждой стадии жизненного цикла семья характеризуется определенными потребностями, мотивациями и покупательной способностью. Также члены семьи могут играть разные поку-

пательские роли, которые необходимо учитывать при анализе семейного потребления: инициатор (лицо, от которого исходит идея покупки определенного товара); влияющий (чье мнение оказывается наиболее весомым (компетентным) при совершении покупки); принимающий решение (кто обладает финансовой властью или другим правом решать, как тратить семейный бюджет); покупатель (кто непосредственно совершает покупку); пользователь (кто фактически использует покупку). Какую роль играете Вы?

Проанализируйте этапы жизненного цикла и покупательское поведение семьи (**Таблица 14**). Какие нейтральные вопросы можно задать покупателю, для определения его «типа»?

Таблица 14. Этапы жизненного цикла и покупательское поведение семьи

№	Этап жизненного цикла	Особенность поведения и покупательских привычек
1.	Этап холостой жизни; молодые одиночки, живущие отдельно от родителей	Финансовых обременении немного. Лидеры мнений в области моды. Настроены на активный отдых. Покупатели основного кухонного оборудования, основной мебели, автомобилей, путевок на отдых.
2.	Юные молодожены без детей	Финансовое положение лучше, чем будет в недалеком будущем. Наивысшая интенсивность покупок, наивысшие средние показатели закупок товаров длительного пользования. Покупатели автомобилей, холодильников, кухонных плит, самой необходимой мебели и мебели длительного пользования, путевок на отдых.
3.	Полное гнездо», 1-я стадия: младшему ребенку менее 6 лет	Пик покупки жилья. Оборотный капитал невелик. Недовольство своим финансовым положением и суммой сэкономленных денег. Заинтересованность в новых товарах. Любители рекламируемых товаров. Покупатели стиральных и моечных машин, сушилок, телевизоров, детского питания, лекарств от кашля, витаминов, кукол, колясок, санок, коньков.
4.	«Полное гнездо», 2-я стадия: младшему ребенку 6 или более лет	Финансовое положение улучшилось. Некоторые жены работают. Реклама оказывает меньше влияния. Покупают товары в более крупной расфасовке, заключают сделки на приобретение сразу многих товарных единиц. Покупатели разнообразных продуктов питания, чистящих материалов, велосипедов, услуг учителей музыки, пианино.
5.	Полное гнездо», 3-я стадия: пожилые супруги с детьми, находящимися на их попечении	Финансовое положение стало еще лучше. Работает большее число жен. Некоторые дети устраиваются на работу. Реклама оказывает очень слабое влияние. Высокая средняя интенсивность покупок товаров длительного пользования. Покупатели новой, более изящной мебели, участники автомобильных путешествий, покупатели приборов, не являющихся совершенно необходимыми, лодок, зубоврачебных услуг, журналов.
6.	«Пустое гнездо», 1-я стадия: пожилые супруги, дети которых	Наибольшее количество владельцев собственных жилищ. Большинство довольны своим финансовым положением и объемом сбережений. Интересуются путешествиями, ак-

	уже живут отдельно, глава семьи работает	тивным отдыхом, самообразованием. Делают подарки и благотворительные вклады. Не интересуются новыми товарами. Покупатели путевок на отдых, предметов роскоши, услуг и товаров по обустройству дома.
7.	«Пустое гнездо», 2-я стадия: пожилые супруги, дети которых живут отдельно, глава семьи на пенсии	Резкое сокращение доходов. В основном сохраняют жилища. Покупатели медицинских приборов, медицинских товаров, способствующих укреплению здоровья, сна и пищеварения.
8.	Вдовствующее лицо, работает	Доход еще довольно высок.
9.	Вдовствующее лицо, на пенсии	Нужды в медицинском обслуживании и товарах те же, что и у прочих групп пенсионеров. Резкое сокращение доходов. Острая нужда во внимании, привязанности и благополучии.

Упражнение «Стили отношения к клиенту»

М. Ханан выделяет два типа лидерских паттернов: позитивные и негативные[12]. Проанализируйте их. К какому типу стиля относитесь Вы? К негативным паттернам автор относит агрессию, манипуляцию, компромисс, убеждение (**Таблица 15**).

Таблица 15. Негативные лидерские паттерны отношения к клиенту

Факторы	**Агрессия**	**Манипуляция**	**Компромисс**	**Убеждение**
Право на лидерство	Личная сила	Хитрость	Умение выжидать	Сообразительность и беглость речи
Обычная стратегия	Давить на клиента	Перехитрить клиента	Уступать клиенту	Играть на симпатиях и антипатиях клиента
Самопредписываемая роль	«Сокрушить» клиента	«Подставить» клиента	Угодить клиенту	«Совратить» клиента
Роль, предписываемая клиенту	Подчиняться	Быть объектом манипуляций	Давить	С удовольствием подчиняться продавцу
Реакция клиента	Негодование	Оборона	Презрение	Осторожность
Ориентация на достижения	Добиться продажи через сражение	Добиться продажи через «вешание макарон на уши клиенту»	Добиться продажи любой ценой	Добиться продажи через интеллектуальную победу
Коммуникация	Настойчивость, эгоцентризм	Обходные пути	Успокаивание клиента	Очаровывание

[12] Психология менеджмента: Учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. — 2-е изд., доп. и перераб. — СПб.: Питер, 2004. — 639 с.

Процесс принятия решения о покупке	Односторонний - в терминах продавца	Односторонний - соблазняющий	Односторонний - в терминах клиента	Эмоциональный энтузиазм
Удовлетворяемая потребность продавца	Доминирование через контроль	Доминирование через зависимость	Доминирование через зависимость	Доминирование через выигрыш
Удовлетворяемая потребность покупателя	Защита	Зависимость	Доминирование	Псевдобезопасность

Эти паттерны описывают такой стиль, как «продажа без построения отношений с клиентом». Позитивные лидерские паттерны связаны с построением отношений с клиентами, с ведением партнерских переговоров и интеграцией (**Таблица 16**).

Таблица 16. Позитивные лидерские паттерны отношения к клиенту

Факторы	**Выстраивание отношений**	**Партнерские переговоры**	**Интеграция**
Право на лидерство	Ориентация на клиента	Умение формировать предложение	Сотрудничество
Обычная стратегия	Давить на клиента, определять интересы клиента	Показывать, что клиент может достичь в результате сделки	Работать вместе с клиентом на объединение интересов и целей
Самопредписываемая роль	Стимулировать клиента к покупке	Удовлетворить интересы клиента настолько, насколько это необходимо для продвижения интересов продавца	Строить длительные и полезные отношения на основе доверия
Роль, предписываемая клиенту	Ожидаемая реакция на стимул	Дать представление продавцу о тех областях, где важно учитывать его интерес	Кооперироваться с продавцом
Реакция клиента	Ожидаемая реакция, иногда чувство, что тобой манипулируют	Установка «ты — мне, я — тебе»	Установка на партнерство
Ориентация на достижения	Преодолеть сопротивление клиента и привести его к покупке	Двигаться к полному соглашению, сделав по пути несколько уступок	Быть уверенным, что обе стороны удовлетворены оптимально
Коммуникация	Продавец держит инициативу и контроль	Честная коммуникация, более направленная на интересы продавца	Открытая и свободная
Процесс принятия решения о покупке	Клиента ведут к решению	Принятие решения через обмен предложениями	Совместное принятие решений

Удовлетворяемая потребность продавца	Доминирование, контроль и достижения	Достижения: осуществить продажу благодаря минимальным уступкам »	Удовлетворение от достижения целей обеих сторон

Упражнение «Концепция *Р. Отта* о четырех человеческих желаниях»

Согласно концепции *Р. Отта*[13] существует четыре человеческих желания клиента. Проанализируйте их. В чем мотивация Ваших покупок?

Желание № 1 — это потребность в эмоциональной стимуляции. Чаще всего сами товары или услуги не вызывают таких сильных эмоций, какие может вызвать рассказ о них. Образ создает психологическую связь между товаром и эмоциями. Продавец может обозначить эмоцию, пользуясь различными средствами (голосом, невербальным поведением, созданием нужного контекста, привлекая ассоциативные представления).

Желание №2 — убрать или ослабить психологический дискомфорт. Присущие жизни стрессоры вызывают у людей тревогу, отчаяние, страх, печаль, беспокойство. Если товар или услуга могут снизить негативное эмоциональное напряжение, их будут покупать.

Желание № 3 — стремление к приобретению более высокого социального статуса. Это естественное желание перестает действовать только тогда, когда человек осознанно выбирает противоположный вариант, что бывает редко. Одни более чувствительны к своему статусу, другие менее. Стремление к более высокому социальному положению может проявляться по-разному в соответствии с нормами данного социального круга. Существует несколько способов обеспечения связи между товаром и услугой и неким уровнем социального положения: цена, поддержка со стороны знаменитостей, имитация высокого статуса.

Желание №4 — люди хотят иметь то, что хотят остальные. На людей постоянно оказывают влияние их родственники, друзья, знакомые, коллеги. Идея продажи заключается в том, чтобы предоставить товар или услугу в таком свете, будто они возбуждают интерес и желание множества людей.

Также существуют следующие типы клиентов, принимающих решения: *рациональные* ─ ищут логику в рассуждениях продавца; *иррациональные* ─ рациональны только в рамках своей логики; *знающие* ─ желают получить как можно больше информации; *ищущие* ─ хотят приобрести все доступные ему ценности; *социальные* ─ стремятся нравиться, быть принятым. Понимание клиента предполагает понимание его когнитивного стиля и ценностных ориентации, особенно если речь идет о постоянном клиенте.

Упражнение «Формула успеха»

[13] Цит. по Психология менеджмента: Учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. — 2-е изд., доп. и перераб. — СПб.: Питер, 2004. — 639 с.

Проанализируйте формулу успешных коммуникаций с клиентами. Приведите примеры ее использования. Какие параметры «формулы» [14] оказались наиболее трудными для Вас? Наиболее легкими? Почему?

Стратегия и философия продаж + ассертивный стиль продаж + успешная коммуникация + ЗУН (знание товара, клиента, рынка и пр.). *Активное слушание и интерес к клиенту:* он должен суметь рассказать вам о том, что интересно ему. *Знание продукта, иен, сервиса:* вы знаете продукт и умеете говорить о продукте на языке клиента. *Забота о своем клиенте:* он должен расслабиться и чувствовать себя комфортно. *Желание и энтузиазм:* вам интересно то, чем вы занимаетесь, и вы делаете это энергично. *L-A-E-R* = формула успеха коммуникации продавца с клиентом, где: *L — listen* (слушать), *A— acknowledge* (признавать), *E— explore* (исследовать), *R — respond* (ответить).

Упражнение «Ошибки разговора»

Проанализируйте типичные ошибки разговора по телефону с клиентом. Какие из них наиболее характерны для Вас? С какими Вы сами сталкивались как клиент? Какие эмоции у Вас это вызвало?

1. *Ускоренный темп разговора при входящем звонке.* Менеджер быстрым темпом речи стараются продемонстрировать четкость и быстроту в работе компании. Клиент слышит ускоренную речь и воспринимает ее как попытку побыстрее завершить разговор с ним.
2. *Недослушивание клиента в начале контакта.* Наиболее характерно для диспетчеров и менеджеров по продажам. Когда клиенты часто обращаются по одному и тому же вопросу и менеджеру или диспетчеру все понятно с первых слов, он предлагает решение до того, как будут изложены подробности. Но, во-первых, клиент не знает, что его проблема не уникальна (а иногда ему лучше об этом не догадываться), во-вторых, воспринимает то, что его прерывают, как невежливость и невнимательное отношение.
3. *Попытка воспитывать клиента,* объясняя ему, как правильно и эффективно надо общаться по телефону.
4. *Отсутствие пауз и заученный сухой текст.* Обилие информации с интонацией незаинтересованности полностью отсекает возможность установления контакта с клиентом.
5. *Навязчивость*. Попытка получить от клиента максимум информации, не давая ему при этом тех сведений, в которых он заинтересован.

[14] Здесь и далее цит. по Психология менеджмента: Учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. — 2-е изд., доп. и перераб. — СПб.: Питер, 2004. — 639 с.

Тема 4. Психологические факторы инновационного развития организаций

Цель: определение психологических факторов инновационного развития организаций.

Информационный лист

Один из самых выдающихся теоретиков современности в области управления ***П. Друкер*** считает, что предприятие, которое не обновляется, неизбежно стареет и разрушается.

Эволюция инновационных стратегий и инновационного бизнеса, согласно концепции ***К. Кристенсена***[15], предполагает периодическую смену «подрывных» и поддерживающих технологических инноваций и их приложений (инновационных продуктов и услуг). «Подрывные» технологии ― те, которые идут на смену устоявшимся и развитым технологиям; ведут с собой новые продукты и новые услуги, которые сменяют прежние; постепенно вытесняют поддерживающие инновации; вместе с ними изменяется весь инновационный бизнес.

Существуют различные определения инноваций[16]: так, инновации — это деятельность, направленная на разработку, создание и распространение новых видов изделий, технологий, организационных форм; нововведение, комплексный процесс создания, распространения и использования новшеств для удовлетворения человеческих потребностей, меняющихся под воздействием развития общества; оптимальное изменение внутри организации в ответ на происходящее или ожидаемое изменение внешней или внутренней организационной среды.

Различают следующие виды инноваций: по степени новизны (базисные, улучшающие, псевдоинновации); по характеру применения (производство и использование новых продуктов, технологические инновации, социальные инновации, комплексные); по масштабу (сложные, простые).

Можно выделить семь основных областей осуществления инноваций в организациях: 1) улучшение продукта/услуги; 2) улучшение обслуживания клиента; 3) диверсификация продукта/услуги; 4) новые продукты/услуги; 5) более креативная реклама; 6) увеличение эффективности и качества/уменьшение расходов; 7) увеличение персональной эффективности и креативности в работе.

Сопротивление изменениям — одна из наиболее распространенных, типичных реакций на нововведения. На инновационный климат в организации влияют различные факторы, в частности масштабы инновационной деятельности в отрасли, предшествующий опыт компании и отношение к нововведениям, прежде всего на высшем уровне управления организацией. Выделяют шесть факторов, выступающих причиной отказа от нововведе-

---

[15] Кристенсен К.М. Дилемма инноватора. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 237 с.

[16] Психология менеджмента: Учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. — 2-е изд., доп. и перераб. — СПб.: Питер, 2004. — 639 с.

ний: недостаточная разработка некоторых смежных технологий; отсутствие рынка или потребности; потенциал не был осознан управляющими; сопротивление новым идеям; недостаток ресурсов; слабая кооперация или слабая коммуникация.

Жизненные циклы товаров сокращаются, так компьютерные технологии относятся к отрасли, характеризующейся высокой сложностью, неопределенностью, изменчивостью. Существуют семь основных источников инновационных возможностей в *пределах организации:* 1) неожиданное событие — неожиданный успех, неожиданная неудача, внешнее событие, которое коснулось предприятия или отрасли; 2) несоответствие, несовпадение — между реальностью, как она есть, и ее отражением в наших мнениях и оценках; 3) инновация, основанная на потребностях производственного процесса; 4) изменения в структуре отрасли или рынка, захватившие всех врасплох; и и*зменения за пределами организации или отрасли* (в социальной, политической, интеллектуальной среде): 5) демографические изменения; 6) изменения в ценностных ориентациях, восприятии и настроениях, ценностных установках людей; 7) новое знание, научное и ненаучное.

Рассмотрим сравнительную характеристику организаций традиционного типа и высокоэффективных организацией (по ***Дж. Бойетту*** и ***Дж. Бойетту***)[17], представленную в **Таблице 17.**

Таблица 17. Сравнительная характеристика организаций традиционного типа и высокоэффективных организацией

Критерии	Организация традиционного типа	Высокоэффективная организация
Поддержка инновации и готовность к риску	Новые идеи игнорируются; людей, пошедших на риск и потерпевших неудачу, наказывают; тех, кто пытается что-то изменить, не поощряют.	Постоянный поиск и испытание новых идей; людей, пошедших на риск и потерпевших неудачу, побуждают предпринять новые попытки; тех, кто пытается что-то изменить, часто продвигают по службе.
Ориентация на обучение персонала	У людей мало времени на обучение; средства на обучение не планируются, а если и планируются, то только на обучение техническим навыкам.	У людей много времени на обучение; средства на обучение планируются и не только на обучение техническим, но и административным и психологическим навыкам; обучение высоко ценят и вознаграждают.
Организация труда	Должностные обязанности включают только профессиональные обязанности;	Должностные обязанности включают как профессиональные, так и административные обязанности и предполагают актив-

[17] Бойетт Джозеф Г., Бойетт Джимми Т. Путеводитель по царству мудрости: лучшие идеи мастеров управления Пер. с англ. – 2-е изд., стер. – М.: Олимп-бизнес, 2004. – 395 с.

	не предусматривается участие в принятии решений; люди работают в одиночку. Люди выполняют лишь часть общей задачи, не представляют связь своей работы с конечной работой. Им указывают, что и как необходимо делать, определяют темп работы.	ное участие в принятии решений, работу в команде, возможность переключения с выполнения одних видов работ на другие. Люди видят связь своей работы с конечным продуктом, т.к. выполняют работу целиком и удовлетворяют потребности либо внутренних, либо внешних клиентов, сами выполняют работу по обеспечению собственной деятельности.
Роль управления	Менеджеры указывают то, что необходимо сделать, определяют, как необходимо выполнять работу, контролируют выполнение работы, исходя из своих требований, обеспечивают строгое соблюдение правил. Менеджеры раздают задания, составляют графики выполнения работы, принимают решение, контролируют.	Менеджеры объясняют, какие результаты необходимы, считают, что их роль в том, чтобы облегчить работу других людей, поощряют новаторство, обеспечивают обратную связь с рабочими, сообщая им, как они работают, прислушиваются к оценкам подчинённых.Рабочие сами ставят производственные задания, составляют графики выполнения работы, контролируют качество, принимают решение по организации труда.
Организационная структура	Существует много уровней. Основное подразделение – функциональное, между отделениями существует чёткая грань	Организационная структура плоская, основная форма организации – рабочая команда, границы между отделениями непостоянны, проблемы решаются на межфункциональной основе и в процессе общения между отделами.
Отношения с потребителями	С потребителями общается ограниченное число персонала, отсутствует внутренние потребители, никто из работников не обладает полным знанием стандартов, используемых потребителем для оценки качества продукта.	Каждый работник стремиться выяснить пожелания потребителей, каждый работник одновременно и внутренний потребитель, все знают какие стандарты использует потребитель для оценки качества продукта.
Гибкость	Организация медленно реагирует на изменения, происходящие в окружающей среде, медленно внедряет новые технологии, произ-	Организация ориентирована на изменения, их ожидает, быстро адаптируется к новым требованиям, быстро воспринимает новые технологии, готова производить широкий ассортимент товаров.

	водит ограниченное число товаров.	
Командная работа	Каждый заботиться о себе, не выходя за рамки служебных обязанностей, различные подразделения имеют различные цели, преобладает конкуренция, ценности, если они существуют, то касается только прибыли.	Люди помогают друг другу, различные структуры организации хорошо сотрудничают. Существуют организационные ценности, которые не сводятся только к прибыли. В создании общих ценностей принимает участие не только руководство, но и сотрудники.
Целеустремленность	Лишь высшее руководство чувствует ответственность за эффективность организации.	У каждого есть чувство ответственности за работу организации в целом, люди прилагают усилия, которые превышают минимальные, присутствие или отсутствие начальства не влияет на качество работы.
Вознаграждения	Людям платят деньги не за работу, а повремённо, вознаграждают по старшинству. По-разному поощряют руководство и исполнителей, с подчинёнными не делятся дополнительными прибылями, вознаграждение носит индивидуальный характер.	Вознаграждение зависит от результатов труда, достигнутые ни одним человеком, а командой, людей вознаграждают за комплексные знания и умения, менеджеров и их подчинённых вознаграждают одинаковым образом.
Доступ к информации	Работникам представляется доступ к информации по минимуму, руководство скрывает информацию о положении дел в организации, доступ к информационным системам находится под строгим контролем.	Всем работникам представляется максимум информации о положении дел в организации, информационные системы сконструированы так, что максимальное число людей имеет доступ к информации.
Социотехнический баланс	Технологии считаются более важным ресурсом, чем люди. При внедрении новых технологии не спрашивают мнение работников. Лишь немногие эксперты понимают, как работают технологии и как их обслу-	В организации и к технологиям и к людям относятся как к равноценным ресурсам. При внедрении новых технологий людей, которые с ней будут работать, привлекают к процессу принятия решения. Технология соответствует спросу. Технологии проектируется так, чтобы оказать поддержку групповой работе. Технология

	живать. Используемые технологии препятствуют групповой работе и их трудно менять.	легко заменяется.

Выводы:

1. Можно выделить следующие факторы инновационного развития организаций: инновационный климат, стиль руководства, личностные особенности сотрудников (склонность к риску, мотивация достижений, толерантность к неопределенности и т.д.), способы принятия инновационных решений, инновационные команды. Необходимость разработки творческих решений в организации осуществляется благодаря развития индивидуальной креативности сотрудников и применению специальных методов работы инновационных команд: мозговой штурм, синектика и др. Реинжениринг — это фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес-процессов для достижения существенных улучшений в таких показателях организационной эффективности, как затраты, качество, уровень обслуживания, оперативность.

2. ***Дж. Хант, Дж. Шермерорн*** выделяют следующие способы сопротивления инновациям, которые проявляются в: демонстрации персоналом непонимания проблемы, отсутствии необходимых данных, чтобы судить о ней; стремлении уклониться от вовлечения в инновационную активность, желании подождать, как пойдет дело далее; опасениях, беспокойстве относительно качества предлагаемого нововведения, слишком большой цены перемен; опасениях относительно возможности потерять привычное влияние; эмоциональных проявлениях, в частности, реакциях сожаления по поводу необходимости расстаться с привычным способом действия, который нравится; дискредитации нововведения или отдельных мероприятий; дискредитации инициаторов нововведения, сторонников изменений; насмешках, скептицизме по поводу мотивов действий менеджеров; политических играх, коалиционной активности среди противников нововведения; апелляции к негативному прошлому опыту.

Вопросы для самоконтроля:

Прочитайте и ответьте на следующие вопросы:

1. Что такое инновации? Какие существуют инновации?

2. Какие существуют причины сопротивления инновациям и как с ними справляться? Какая причина сопротивления инновациям характерна для Вас?

3. Назовите факторы инновационного развития организаций. Перечислите источники инновационных возможностей. Какие из них, на Ваш взгляд, характерны для современной России?

4. Назовите свойства высокоэффективных организаций по ***Дж. Бойетту*** и ***Дж. Бойетту***? Хотели бы Вы работать в подобной организации?

5. Что такое «подрывные технологии»? Приведите примеры подобных технологий в Вашей профессиональной сфере деятельности.

Задания и упражнения для самостоятельной работы:

Упражнение «Оценка инновационного климата»

Оцените инновационный климат Вашей учебной группы по десяти параметрам ***Дж. Еквалла***:

1. *Мотивация (вызов):* эмоциональная включенность членов организации в ее деятельности и цели; персонал отождествляет себя с организацией и ее стратегическими устремлениями, воспринимает все происходящие в ней события как свои собственные. Высокомотивирующий климат обнаруживается, когда люди испытывают удовольствие и осознают значимость своей работы и, как следствие, вкладывают в нее много энергии. Низкий уровень этого параметра означает наличие чувства безразличия; апатия и недостаток интереса к работе и к организации являются общим чувством и установкой.

2. *Свобода: независимость в поведении людей.* При климате с большой степенью свободы (в смысле независимости поведения) люди вступают в контакты, чтобы получать и давать информацию и обсуждать проблемы, они строят планы и проявляют инициативу и принимают решения. В противоположном случае люди пассивны, фиксированы на правилах и озабочены тем, чтобы оставаться внутри структуры.

3. *Поддержка идей: способ обращения с новыми идеями.* В поддерживающем климате идеи и предложения воспринимаются с вниманием и приветствуются как руководителями, так и просто коллегами. Люди слушают друг друга и поддерживают инновации. Создаются возможности для испытания новых идей. Атмосфера конструктивная и позитивная. Когда показатель находится на низком уровне, превалирует рефлекторное «нет»; каждое предложение немедленно опровергается контраргументами; обычным стилем является поиск недостатков и создание помех.

4. Доверие/открытость: эмоциональная безопасность в существующих отношениях. Когда есть доверие, каждый в организации выдвигает идеи и высказывает свое мнение. Инициатива проявляется без опасения и страха наказания и осмеяния в случае, если успех не будет достигнут. Коммуникации открытые и честные. Когда доверие отсутствует, люди подозрительны друг к другу.

5. *Динамизм: событийность жизни в организации.* В высокодинамичной ситуации что-то новое случается постоянно, и часто методы (способы) мышления и управления чередуются. Имеет место тот вид психологической турбулентности, который описывается людьми в организации как

«полный вперед», «водоворот» и т. п. Противоположную ситуацию можно сравнить с медленным, однообразным движением без сюрпризов. Никаких новых проектов, разнообразных планов, все делается обычным способом.

6. *Юмор: проявляющиеся спонтанности и непринужденность.* Ненапряженная атмосфера, шутки и смех характерны для организации с высокими показателями по этому измерению. Противоположный климат отличается серьезностью. Атмосфера холодная, мрачная, «громоздкая». Шутки и смех считаются неприличными.

7. *Дебаты: стычки, столкновения точек зрения, идей и разного опыта и знаний.* В дебатирующей организации слышно много голосов и люди энергично выдвигают свои идеи. Когда дебаты отсутствуют, люди следуют авторитарным моделям, не подвергая их сомнению.

8. *Конфликты: наличие в организации личностной эмоциональной напряженности* (в противоположность напряженности, связанной с идеями, «дебатами»). Когда уровень конфликтности высокий, группы и отдельные люди ненавидят друг друга, находятся в состоянии войны; заговоры и ловушки являются обычными элементами в жизни организации; распространяются сплетни и клевета. В противоположном случае люди ведут себя более зрело, они обладают психологическим пониманием и контролируют свои импульсы.

9. *Принятие риска: толерантность к неопределенности в организации.* В случае высокого показателя решения и действия являются быстрыми, немедленными; возникающие возможности используются и конкретные попытки предпочитаются исследованию и анализу. В избегающем риска климате имеет место осторожный, нерешительный менталитет, работники всегда стараются быть на «безопасной» стороне, они считают разумным «поспать с вопросом», учреждают комитеты и отгораживают себя от момента перехода к решениям многими способами.

10. *Время для разработки идей:* количество времени, которое люди могут использовать и используют для детальной разработки новых идей. В случае высокого показателя существуют возможности обсуждать и проверять свежие предложения, которые не запланированы и включены в задание, и люди склонны использовать эти возможности. В противоположном случае каждая минута зафиксирована и точно определена, временное давление делает невозможными размышления вне инструкций и запланированных маршрутов.

Дополнительные вопросы: в организации с каким инновационным климатом Вам бы хотелось работать? Какие параметры инновационного климата Вы отстаиваете, а какими пренебрегаете? Почему?

Упражнение «Пассивный персонал»

Проанализируйте причины пассивности персонала и способы борьбы с ними (**Таблице 18**). Какая причина характерна для Вас? Какой способ

борьбы с сопротивлением инновациями, на Ваш взгляд, является самым эффективным?

Таблица 18. Причины пассивности персонала и способы их преодоления

Причина	Тактика и способы преодоления
Пассивность, привычка во всем полагаться на руководителя	1. Демонстрируйте доверие и уверенность в том. то сотрудник сам может хорошо справиться с этим заданием. 2. Дополнительно стимулируйте! 3. Обращайтесь за советом в консультативном стиле 4. Вовлекайте сотрудников в принятие решений («своя» задача). 5. Обеспечьте «технологичность», четкость
Страх критики, наказаний	1. Допускайте риск ошибки. Спокойно принимайте ошибки, помогайте исправить их. 2. Критикуйте этично! Причины неуспеха? 3. Оценивайте и обсуждайте обстоятельства, а не человека, дайте ему «сохранить лицо». 4. Ищите не виноватых, а способ исправления ошибки, оказывая помощь. 5. Планируйте подстраховку заранее. 6. Вселяйте оптимизм, энтузиазм и вдохновение
Отсутствие знаний, навыков, ресурсов	1 Вместе с постановкой задачи не забывайте выделять ресурсы и необходимую информацию. 2. Выделяйте также достаточные для выполнения задачи полномочия 3. Соотнесите силы и возможности человека с порученной задачей. 4. Спланируйте пути и способы получения информации, ресурсов, знаний (обратную связь, каналы помощи)
Перегруженность работой, избыток обязанностей и поручений	1. Совместно с сотрудником проведите обзор и анализ выполняемой им работы. 2 Перераспределите задачи сотрудника по важности и срочности; введите новые приоритеты, включающие новые делегируемые задачи. 3. Приостановите выполнение некоторых годовых функций или даже отмените на время выполнение ряда обязанностей
Нет мотивации, желания брать на себя ответственность	1. Возможно, в организации требуется ревизия системы мотивации труда и включение в нее стимулов, побуждающих брать ответственность и поощряющих качественное выполнение делегированных задач. 2. Принцип признания минимального вклада. Выполнение даже незначительной задачи должно поощряться, хотя бы устной благодарностью. 3. Создание информационной среды и обмен информацией. предполагает выполнение нетипичных для сотрудника задач, которые могут играть обучающую и развивающую роль. Чтобы позитивный опыт, полученный в результате такого обучения, закрепился, необходимо создать возможности для обмена этим опытом (например, периодически проводить что-то вроде круглых столов). 4. Сбалансируйте обязанности сотрудника с его правами и ресурсами. Часто отсутствие мотивации объясняется простой нехваткой средств и ресурсов для решения задач, из-за чего они воспринимаются сотрудниками как слишком трудные

Шкала толерантности к неопределенности Д. МакЛейна (адаптация Е.Н. Осина)

Описание методики и инстуркция: методика состоит из 19 пунктов (**Таблица 19**). Оцените, насколько Вы считаете данные высказывания верными в отношении себя. При оценке используйте следующую шкалу: от 1 до 7, где 1 ─ совершенно не согласен; 4 ─ что-то среднее; 7 ─ полностью согласен.

Таблица 19. Вопросы методики Д. МакЛейна

Утверждение	Балл
1. Я плохо выношу неопределенные ситуации	
2. Мне бывает трудно реагировать на неопределенные события	
3. Меня привлекают ситуации, которые можно по-разному истолковать	
4. Я бы предпочел избежать решения проблем, которые необходимо рассматривать с разных точек зрения	
5. Я пытаюсь избежать неопределенных событий	
6. Я хорошо справляюсь с неопределенными ситуациями	
7. Я предпочитаю привычные ситуации (новым)	
8. Вопросы, которые нельзя рассматривать только с одной точки зрения, несколько пугают меня	
9. Я избегаю ситуаций, которые слишком трудны для моего понимания	
10. Я терпим к неопределенным ситуациям	
11. Мне доставляет удовольствие решение проблем, которые довольно сложны и неопределенны	
12. Я пытаюсь избегать проблем, которые не имеют единственного «лучшего» решения	
13. Я часто ищу что-либо новое и не стараюсь сохранять все по-старому в своей жизни	
14. Я обычно предпочитаю новизну, нежели привычное	
15. Мне не нравятся неопределенные ситуации	
16. Некоторые проблемы так сложны, что попытка понять их доставляет удовольствие	
17. Я вовсе не переживаю, когда приходится искать выход в неожиданной ситуации	
18. Мне нравится заниматься проблемными ситуациями, которые своей сложностью ставят в тупик некоторых людей	
19. Я предпочитаю ситуацию, в которой есть некоторая неопределенность	

Ключ и интерпретация: помимо одного общего показателя, высчитываются показатели 5 субшкал по 2 блокам: открытость к определённости и избегание (толерантность) неопределённости, отношение к новизне, сложным задачам и неопределённым ситуациям.

Подсчёт баллов производится в прямых (значение балла не изменяется) и обратных шкалах следующим образом: в обратной шкале балл меняется на противоположный: 7=1; 2=6; 3=5; 4=4.

В **прямых** значениях: 3, 6, 10, 11, 13, 14, 16, 17, 18, 19.

В **обратных** значениях: 1, 2, 4, 5, 7, 8, 9, 12, 15 (выделены жирным).

Таблица 20. Ключ к методике Д. МакЛейна

Шкала	Пункты	Среднее значение
Отношение к новизне	**8**, 14, **15**	13,92
Отношение к сложным задачам	**5, 9**, 10, **12**, 13, 17, 19	33,64
Отношение к неопределённым ситуациям	**1, 2, 4,** 6, **7**, 11, 16, 18	38,57
Предпочитание неопределённости	3, 6, 10, 11, 13, 14, 16, 17, 18, 19	52,61
Толерантность к неопределённости	**1, 2, 4, 5, 7, 8, 9, 12, 15**	47,4
Общий балл	3, 6, 10, 11, 13, 14, 16, 17, 18, 19 **1, 2, 4, 5, 7, 8, 9, 12, 15**	100

Чем выше значение по каждой шкале и общему баллу, тем выше показатель (или общее значение) толерантности к неопределенности.

Упражнение «Калейдоскоп успеха»

Лора Нэш, ***Говард Стивенсон*** (в Harvard Business Review) предлагают оценить личную самоэффективность (успех) по следующим **составляющим: счастье** (ощущение полноты жизни, удовлетворенность жизнью), **достижение** (сознание собственной ценности на фоне других), **значимость** (сознание тою, что вы изменили жизнь близких в лучшую сторону), **наследие** (сознание того, что ваши ценности и достижения стали примером для других).

Чтобы создать себе калейдоскоп, для начала набросайте схему (**рис. 2**). Возьмите лист бумаги и нарисуйте четыре пересекающиеся окружности. Назовите их «счастье», «достижение», «значимость» и «наследие». В каждой из окружностей напишите в столбик «я», «семья», «работа», «общество». Это позволит Вам учесть все составляющие успеха и рассмотреть каждую из них в контексте основных сфер вашей жизни.

Теперь вспомните моменты, когда Вы чувствовали, что **достигли успеха, или были чем-то очень довольны**. Необязательно подбирать случаи па каждую строку в каждой окружности – это лишь набросок Ваших представлений о себе, а не всеобъемлющая картина.

Взять, к примеру, диплом об окончании школы. Вы, видимо, считаете, что завершение образования – важное достижение, определяющее событие в карьере, что-то такое, что будет всю жизнь представлять для вас ценность. Диплом свидетельствует о том, что Вы прошли важный этап социализации. Рассмотрим поступление в вуз. Вы выдержали конкурс при поступлении в университет, Вам пришлось упорно трудиться, чтобы получать хорошие оценки. Вы довольны своим успехом. Поэтому пишите «диплом» или «учеба в СПбГУТ» в разделе «достижение» рядом со словом «работа».

Представляет ли диплом или учеба ценность еще с какой-то точки зрения? Если он значим для вашей семейной жизни, вы можете записать «диплом» или «учебу» в раздел »значимость» рядом со словом «семья». Не пытайтесь представить всю свою жизнь в виде окружностей ─ анализируйте, чем и в какой степени Вы когда-либо были довольны, и смотрите, что

получается в целом. Как отмечают авторы, ответ иногда оказывается неожиданным.

Можно составить схемы для разных периодов Вашей жизни. В двадцать лет Вы мечтаете о том же, что и в пятнадцать? Изменятся ли Ваши мечты в шестьдесят лет? А в восемьдесят пять? Будете ли Вы чувствовать себя успешным, если полностью исключить какую-то составляющую?

Рис. 2. Ваш калейдоскоп успеха

А теперь поверните свой калейдоскоп «к свету» и спросите себя:

1. Насколько полной получилась картина? Есть ли пустые или, наоборот, переполненные строки? Связаны ли достижения к отдельных сферах Вашей жизни с какой-то одной категорией или с несколькими?

2. Насколько разнообразной и динамичной получилась схема? Какие на сегодня Ваши самые выдающиеся достижения? Есть ли пробелы? Какие цели не дают покоя? Есть ли развитие в разных категориях и сферах или же там сплошные повторы?

3. Что нового вы узнали о своей деятельности? На что Вы тратите больше времени? Как Ваши временные затраты связаны с нацеленностью на успех?

Итоговый тест по дисциплине «Психологический практикум»

Для закрепления наиболее сложных теоретических вопросов дисциплины пройдите тренировочный тест. Ответы представлены в **Таблице 21**.

1. Дайте определение понятию «карьера» с точки зрения психологии.
2. Что такое «преобразующая» карьера?
3. Опишите «психологический портрет» Мастера (тип карьеры)?
4. Какая задача в отношении построения карьеры по ***Д. Сьюперу*** реализуется в возрасте от 15 до 25 лет?
5. Что такое «выгорание»?

6. Опишите три измерения выгорания.
7. Перечислите организационные проблемы, ведущие к выгоранию сотрудников.
8. Назовите способы профилактики выгорания.
9. Назовите параметры «трудных ситуаций» по ***Н. Водопьяновой***, **Е. Старченковой.**
10. Перечислите типы трудных людей по ***Брикмана-Кершнеру***.
11. Перечислите три компонента потребительского поведения по ***О.С. Дейнеке***.
12. Опишите модель процесса принятия решений (***Джеймс Ф. Энджел***, ***Роджер Д. Блэкуэлл***, ***Пол У. Миниард***).
13. Опишите концепцию ***Р. Отта***.
14. Какие бывают типы клиентов по типу принятия решений?
15. Опишите этап «полное гнездо» (1 стадия) жизненного цикла и покупательское поведение семьи.
16. Что такое «подрывные технологии» по ***К. Кристенсену***?
17. Что такое инновации? Какие они бывают?
18. Дайте характеристику высокоэффективных организацией (по ***Дж. Бойетту*** и ***Дж. Бойетту***) по отношению данных организаций к инновациям.
19. Какие существуют параметры оценки инновационного климата по ***Дж. Еквалу***.
20. Назовите причины пассивности персонала.

Таблица 21. Ответы на итоговый тест

№	Ответ
1	Термин **«карьера»** с точки зрения психологии в широком смысле означает успешное продвижение (развитие) в области общественной, служебной, научной и прочей деятельности, а также род занятий, профессию (результат построения карьеры — высокий профессионализм человека, достижение признанного профессионального статуса; в узком смысле карьера ─ это должностное продвижение (результат такой карьеры ─ общественно признанные статусы, должности, значимость которых зависит, например, от рода занятий).
2	Тип карьеры по ***Е. Моллу***: высокая скорость, скачкообразная или постепенная. Цель – получение новой позиции, освоение новой сферы деятельности, выдвижение выдающихся идей. Всегда направлена в будущее
3	«Мастер» ─ высокая самооценка, низкий уровень притязаний, интернал; ему интересно осваивать новые области, профессии, получать новую информацию, но, получив информацию, может потерять к ней интерес; продвижение по социальной лестнице его мало интересует; главное для него ─ внутренняя жизнь, движение вперед; может внезапно менять деятельность; нужно дать возможность развиваться, осваивать новое направление.
4	Приобретение конкретной профессиональной идентичности (от 15 до 25 лет) ─ человек выбирает профессию и начинает себя к ней подготавливать, приобретает определенный трудовой опыт, который помогает ему сделать выбор и начать карьеру.
5	Существуют различные определения **«выгорания»**, наиболее общее опреде-

	ление ─ долговременная стрессовая реакция или синдром, возникающий вследствие продолжительных профессиональных стрессов средней интенсивности. В связи с этим, как отмечает ***Н.В. Водопьянова***, синдром психического выгорания *(burnout)* обозначается рядом авторов как «профессиональное выгорание», что позволяет рассматривать данное явление в аспекте личной деформации профессионала под влиянием профессиональных стрессов (***К.Р. Маслач***).
6	Три измерения выгорания отражают основные симптоматические категории стресса: а) **физиологическую**, сфокусированную на физических симптомах (физическое истощение); б) **аффективно-когнитивную**, сфокусированную на установках и чувствах (эмоциональное истощение и деперсонализация (например, цинизм)); в) **поведенческую**, сфокусированную на симптоматических типах поведения (дезадаптация, сниженная рабочая продуктивность).
7	**Существуют следующие параметры организационных проблем**: материально-технический (например, плохая эргономика помещений); кадровый (например, не соответствующая ожиданиям заработная плата, отсутствие возможности обучения); управленческий (отсутствие возможности проявлять инициативу, бюрократия); информационная (медленная циркуляция информации, отсутствие информации).
8	**Профилактика профессионального выгорания** включает в себя: нормализацию режимов труда и отдыха; возможность участия в принятие решений (повышение интереса и ответственности); позитивный психологический климат в коллективе; наличие возможности профессионального роста; коллегиальный стиль руководства; мотивацию к труду: соотношение между затраченными усилиями и полученными результатами.
9	ситуация сверхурочной работы без дополнительного вознаграждения; опоздание на работу, примеры прогулов и др. форм нарушения регламента Вашими коллегами; нетактичное или несправедливое поведение руководителя; необходимость делать работу за других без справедливого морального или др. вознаграждения; сбои в работе из-за плохих коммуникаций; грубость и несдержанность коллег (клиентов).
10	«танк», «снайпер», «граната», «всезнайка», «выскочка», «всегда согласный», «сделаю потом», «никакой человек», «человек-нет», «нытик»
11	У потребительского поведения наблюдается три компонента по ***О.С. Дейнеке***: аффективный компонент потребительского поведения включают эмоции, чувства, эмоциональные оценки товаров и услуг; когнитивный компонент составляют мнения, суждения, сравнения, рациональные оценки товаров и услуг; мотивационно-волевой компонент представляет собой желание и стремление купить или использовать товар или услугу.
12	Модель процесса принятия решений (***Джеймс Ф. Энджел, Роджер Д. Блэкуэлл, Пол У. Миниард***) включает семь стадий, отличающихся спецификой: осознание потребности; поиск информации; предпокупочная оценка вариантов; покупка; потребление; оценка вариантов по результатам потребления; освобождение.
13	**Согласно концепции *Р. Отта*** существует четыре человеческих желания клиента. *Желание № 1* — это потребность в эмоциональной стимуляции. *Желание №2* — убрать или ослабить психологический дискомфорт. *Желание № 3* — стремление к приобретению более высокого социального статуса. *Желание №4* — люди хотят иметь то, что хотят остальные.
14	Также существуют следующие типы клиентов, принимающих решения: *раци-*

	ональные ─ ищут логику в рассуждениях продавца; *иррациональные* ─ рациональны только в рамках своей логики; *знающие* ─ желают получить как можно больше информации; *ищущие* ─ хотят приобрести все доступные ему ценности; *социальные* ─ стремятся нравиться, быть принятым.
15	Полное гнездо», 1-я стадия: младшему ребенку менее 6 лет. Пик покупки жилья. Оборотный капитал невелик. Недовольство своим финансовым положением и суммой сэкономленных денег. Заинтересованность в новых товарах. Любители рекламируемых товаров. Покупатели стиральных и моечных машин, сушилок, телевизоров, детского питания, лекарств от кашля, витаминов, кукол, колясок, санок, коньков.
16	Эволюция инновационных стратегий и инновационного бизнеса, согласно концепции ***К. Кристенсена,*** предполагает периодическую смену «подрывных» и поддерживающих технологических инноваций и их приложений (инновационных продуктов и услуг). «Подрывные» технологии ─ те, которые идут на смену устоявшимся и развитым технологиям; ведут с собой новые продукты и новые услуги, которые сменяют прежние; постепенно вытесняют поддерживающие инновации; вместе с ними изменяется весь инновационный бизнес.
17	Существуют различные определения инноваций: инновации — это деятельность, направленная на разработку, создание и распространение новых видов изделий, технологий, организационных форм; нововведение, комплексный процесс создания, распространения и использования новшеств для удовлетворения человеческих потребностей, меняющихся под воздействием развития общества; оптимальное изменение внутри организации в ответ на происходящее или ожидаемое изменение внешней или внутренней организационной среды. Различают следующие виды инноваций: по степени новизны (базисные, улучшающие, псевдоинновации); по характеру применения (производство и использование новых продуктов, технологические инновации, социальные инновации, комплексные); по масштабу (сложные, простые). Можно выделить семь основных областей осуществления инноваций в организациях: 1) улучшение продукта/услуги; 2) улучшение обслуживания клиента; 3) диверсификация продукта/услуги; 4) новые продукты/услуги; 5) более креативная реклама; 6) увеличение эффективности и качества/уменьшение расходов; 7) увеличение персональной эффективности и креативности в работе.
18	Постоянный поиск и испытание новых идей; людей, пошедших на риск и потерпевших неудачу, побуждают предпринять новые попытки; тех, кто пытается что-то изменить, часто продвигают по службе.
19	1. Мотивация (вызов). 2. Свобода: независимость в поведении людей. 3. Поддержка идей: способ обращения с новыми идеями. 4. Доверие/открытость: эмоциональная безопасность в существующих отношениях. 5. Динамизм: событийность жизни в организации. 6. Юмор: проявляющиеся спонтанности и непринужденность. 7. Дебаты: стычки, столкновения точек зрения, идей и разного опыта и знаний. 8. Конфликты: наличие в организации личностной эмоциональной напряженности (в противоположность напряженности, связанной с идеями, «дебатами»). 9. Принятие риска: толерантность к неопределенности в организации. 10. Время для разработки идей.
20	Пассивность, привычка во всем полагаться на руководителя; страх критики, наказаний; отсутствие знаний, навыков, ресурсов; перегруженность работой, избыток обязанностей и поручений; нет мотивации, желания брать на себя ответственность

Вопросы к экзамену

1. Психологические теории в практике профессиональной деятельности.
2. Понятие «карьера» и типы карьер в организации.
3. Психологические факторы построения успешной карьеры.
4. Стресс и выгорание в системах «человек-человек».
5. Три измерения выгорания и симптомы производственного стресса.
6. Источники стресса. Модели выгорания.
7. Параметры организационных проблем и способы их профилактики.
8. Понятие и характеристика «трудной ситуации».
9. Психологические типы потребителей и клиентов (классификация клиентов по типу принятия решения, классификация Посыпановой и др.)
21. Стадии жизненного цикла и покупательское поведение семьи.
10. Особенности принятия покупательского решения.
11. Типичные ошибки при разговоре с клиентами.
12. Мотивация потребителей: ценностно-мотивационные, эмоциональные, когнитивные и поведенческие составляющие.
13. Инновации и «подрывные технологии».
14. Области осуществления инноваций в организациях.
15. Ассертивность и навыки самоменеджмента: определение и свойства.
16. Навыки аргументации: виды аргументов.
17. Техники ведения переговоров.
18. Типологии клиентов. «Трудные» типы клиентов и способы взаимодействия с ними.
19. Понятие «команды». Виды и характеристика групп. Эволюция групп.
20. Ролевой подход в командообразовании (***де Боно***, ***Белбин***).
21. Психологические стили управления: преимущества и недостатки.
22. Методы принятия решений и организации работы группы.
23. Характеристика высокоэффективных организацией (по ***Дж. Бойетту*** и ***Дж. Бойетту***).
24. Параметры оценки инновационного климата в организациях по ***Дж. Еквалу***.
25. Причины пассивности персонала и способы борьбы с данными причинами.
26. Навыки подбора персонала: технологии подбора персонала.
27. Навыки мотивации персонала: теории мотивации персонала.
28. Профессиональное становление и выбор карьеры: психологические основы.
29. Психологические основы стрессоустойчивости и противостояния профессиональному выгоранию.
30. Психологические факторы инновационного развития организаций.

Литература для самостоятельной работы

Для более эффективного процесса самостоятельной работы дополнительная литература сгруппирована по тематической структуре практикума.

Тема 1. Основы профессионального становления и построения карьеры

1. Алексеев А.А., Громова Л.А. Психогеометрия для менеджеров. ─ Л. Знание, 1991. ─ 164 с.
2. Белова Е.В. Психология: практикум. Часть 1. – СПб.**:** Издательство СПбГУТ, 2014. – 88 с.
3. Белов В.В., Белова Е.В., Корзунин В.А. Психодиагностика способностей к управленческому лидерству. ─ СПб., 2015. ─ 223 с.
4. Гласс Р. Креативное программирование 2.0. —СПб.: Символ-Плюс, 2009. — 352 с.
5. Долан С, Гарсия С. Управление на основе ценностей. Корпоративное руководство по выживанию, успешной жизнедеятельности и умению зарабатывать деньги в XXI веке.. – Претекст, 2008. – 320 с.
6. Карпов А.В. Психология труда: Учебник для студентов высших учебных заведений. – М., 2005. -352 с.
7. Почебут Л. Г., Чикер В. А. Организационная социальная психология СПб.: Речь, 2002. ─ 298 с.
8. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под ред. Никифоров Г.С., Дмитриева М.А., Снетков В.М. Учебное пособие. — СПб.: Речь, 2003. — 448 с.
9. Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учебное пособие / под ред. Д. Я. Райгородского. – Самара: Бахрах-М, 2001. - 672 с.
10. Психология менеджмента: Учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. — 2-е изд., доп. и перераб. — СПб.: Питер, 2004. — 639 с.
11. Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации. – М.: ЗАО «Олимп – Бизнес», 1999. – 408 с.
12. Спенсер Л. М., Спенсер С. М. Компетенции на работе. - М.: HIPPO, 2005. ─ 384 с.
13. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Учебно-практическое пособие. Изд. 5-е, перераб. и доп.—М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2002. — 368с.

Тема 2. Основы стрессоустойчивости и противостояния профессиональному выгоранию

1. Бен-Шахар Т. Парадокс перфекциониста. – М.: Манн, Иванов и Фербер., 2013.- 256 с.
2. Водопьянова Н.Е. Психодиагностика стресса. — СПб.: Питер, 2009. ─ 420 с.

Майлс Т. Пирамида эффективности. От разрозненных техник к цельной системе. – М.: Манн, Иванов и Фербер., 2014.- 240 с.

3. Психология менеджмента: Учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. — 2-е изд., доп. и перераб. — СПб.: Питер, 2004. — 639 с.
4. Прайор К. Не рычите на собаку! Книга о дрессировке людей, животных и самого себя! — СПб.: Эксмо, 2014. ─ 288с.
5. Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учебное пособие / под ред. Д. Я. Райгородского. – Самара: Бахрах-М, 2001. - 672 с.

Тема 3. Психология потребителей и типология клиентов

1. Галло К. IПрезентация. Уроки убеждения от лидера Apple Стива Джобса
2. Емельянов С.М. Практикум по конфликтологии . — 2-е изд., доп. и перераб. — СПб.: Питер, 2004. — 400 с.
3. Майерс Д. Социальная психология. – 7-е изд. – СПб.: Питер, 2012. – 800 с.
4. Михайлова Е.В. Обучение самопрезентации. ─ М.: ГУВШЭ, 2006. ─ 167 с.
5. Сидоренко Е. В. Тренинг влияния и противостояния влиянию. — СПб.: Речь, 2004. — 256 с.
6. Хьюмс Д. Секреты великих ораторов. Говори как Черчилль, держись как Линкольн. — М.: Альпина Бизнес Букс , 2012. — 304 с.
7. Чалдини Р. Психология влияния. – СПб.: Питер Ком, 1999. — 279 с.
8. Чалдини Р. , Мартин С, Гольдштейн Н. Психология убеждение. 50 доказанных способов быть убедительным. – М.: Манн, Иванов и Фербер., 2013.- 224 с.

Тема 4. Психологические факторы инновационного развития организаций

1. Бек Д. Э., Кован К. Спиральная динамика: управляя ценностями, лидерством и изменениями - BestBusinessBooks, 2010. – 424 с.
2. Бойетт Джозеф Г., Бойетт Джимми Т. Путеводитель по царству мудрости: лучшие идеи мастеров управления Пер. с англ. – 2-е изд., стер. – М.: Олимп-бизнес, 2004. – 395 с.
3. Де Боно Э. Шесть шляп мышления. – СПб.: Питер Паблишинг, 1997. – 256 с.
4. Дилтс Р. Стратегии гениев. Т. 1. Аристотель, Шерлок Холмс, Уолт Дисней, Вольфганг Амадеи Моцарт / Пер. с англ. В.П. Чурсина. — М.: Независимая фирма «Класс», 1998. — 272 с.
5. Канеман Д. Думай медленно... решай быстро. – М.:АСТ, 2013. – 656 с.
6. Конникова М. Выдающийся ум. Мыслить как Шерлок Холмс. ─ М. : Азбука-Бизнес, 2014. – 304 с.
7. Кристенсен К.М. Дилемма инноватора. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 237 с.
8. Кукла А. Ментальные ловушки. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2012. - 152с.
9. Луковцкая Е.Г. Социально-психологическое значение толерантности к неопределенности. Диссертация на соискание учёной степени кандидата психологических наук. 1998. - 173 с.
10. Нэш Л., Сивенсон Г. Успех, который всегда с тобой //Harvard Business Review, №1 (09), сентябрь 2004. ─ 116 с.
11. Осин Е.Н. Факторная структура версии шкалы общей толерантности к неопределённости Д. МакЛейна. Психологическая диагностика. - 2010, №2, - С. 65-86
12. Паундстоун У.Достаточно ли вы умны, чтобы работать в Google. Коварные вопросы, головоломки в стиле дзэн, предельно сложные задачи и другие сбивающие с толку приемы, которые применяют на собеседованиях и которые очень полезно знать, если вы хотите получить работу и найти свое место в новой экономике. – М.: Карьера Пресс, 2012. – 400 с.
13. Паундстоун У. Как сдвинуть гору Фудзи? Подходы ведущих мировых компаний к поиску талантов. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. ─ 272 с.
14. Психология менеджмента: Учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. — 2-е изд., доп. и перераб. — СПб.: Питер, 2004. — 639 с.
15. Роббинс Х., Финли М. Почему не работают команды? Что идет не так, и как это исправить/Пер, с англ. — М.: Добрая книга, 2005. — 304 с.

16. Фитцпатрик Б., Коллинз-Сассмэн Б. Идеальная IT-компания. Как из гиков собрать команду программистов. ─ СПб.: Питер, 2014. ─ 208 с.

Краткий глоссарий по дисциплине

Автократический руководитель — руководитель, имеющий достаточный объём власти, чтобы навязывать свою волю другим людям.

Авторитет (от лат. auctoritas — власть, влияние)— общепризнанное влияние лица или организации в различных сферах общественной жизни, основанное на знаниях, нравственных достоинствах, опыте; влияние, основанное на признание заслуг, опыта, знаний, личностных достоинств руководителя.

Активность личности — способность человека производить общественно-значимые преобразования в мире на основе присвоения богатств материальной и духовной культуры, проявляющаяся в творчестве, волевых актах, общении; интегральная характеристика активности личности - активная жизненная позиция человека, выражающаяся в его идейной принципиальности, последовательности в отстаивании своих взглядов, единстве слова и дела.

Барьер психологический — психическое состояние, проявляющееся в неадекватной пассивности субъекта, что препятствует выполнению им тех или иных действий. Эмоциональный механизм барьеров психологических состоит в усилении отрицательных переживаний и установок ─ стыда, чувства вины, страха, тревоги, низкой самооценки, ассоциированных с задачей.

Власть — это легитимная, институционализированная форма влияния, которое проявляется как законное требование, как возможность манипулировать или контролировать поведение других в собственных целях; потенциальная возможность оказывать влияние на людей.

Выгорание (профессиональное) ─ долговременная стрессовая реакция или синдром, возникающий вследствие продолжительных профессиональных стрессов средней интенсивности.

Высокоэффективная организация – это искусственно созданная группа людей, которая характеризуется такими признаками, как доступная информация и открытое общение; убедительное понятое и принятое людьми видение; постоянное обучение всех членов организации; концентрация внимания на интересах потребителей, активирующие системы и структуры; доступ к власти; поддержка инноваций, работа в командах.

Делегирование — передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение. Элементами делегирования являются: задача, полномочия, ответственность, мотивация, контроль.

Демократический руководитель — руководитель, который старается не навязывать свою волю подчиненным, прислушивается к их мнению.

Деятельность - специфически человеческая, регулируемая сознанием как высшей инстанцией внутренняя и внешняя активность, порождаемая

потребностью; направлена на познание, творческое воспроизведение и преобразование внешнего мира.

Задатки – природные предпосылки к развитию способностей (их биологический фундамент).

Интериоризация - процесс преобразования внешних, реальных действий с предметами во внутренние, идеальные. Антоним - экстериоризация.

Интерференция навыков - отрицательное, взаиморазрушающее действие навыков друг на друга, обусловленное их несовместимостью.

Интровертированность - индивидуальная характерологическая особенность, встречающаяся у некоторых людей и проявляющаяся в необщительности, замкнутости, отсутствии достаточного интереса к другим людям и склонности к углубленному самоанализу. Антоним - экстравертированность.

Индивидуальность – неповторимая система особенностей человека как индивида, субъекта деятельности и личности.

Интеллект, ум – устойчиво присущая и развивающаяся в течение жизни система свойств и качеств познавательной активности человека, его ориентировки во внутренних и внешних обстоятельствах жизни, включая и общественную среду. Выделяют, в частности, социальный интеллект, технический интеллект, гуманитарный интеллект, вербальный, т.е. словесный, невербальный и др. в зависимости от предметной области деятельности субъекта.

Команда — это социально единая группа индивидуальностей, взаимозависимо работающих ради достижения общей цели, значимой как для участников команды, так и для деятельности организации, в которую эта команда входит.

Конформизм (лат. conformis – подобный, сообразный) – некритичное принятие человеком чужого мнения (возможно, неправильного), сопровождаемое неискренним отказом от собственного мнения, в правильности которого человек внутренне не сомневается.

Либеральный руководитель — руководитель, который даёт своим подчинённым почти полную свободу выбора задач и контроля за своей работой.

Лидерство — сложный многоликий феномен, который не поддаётся точному определению: способность одного человека оказывать влияние на других людей; отношение доминирования и подчинения, влияния и следования в системе межличностных отношений в группе; форма поведения, проявляющаяся в стиле лидерства; ведущее положение отдельной личности или социальной группе, обусловленное более эффективными результатами деятельности; один из процессов организации и управления социальной группы, способствующий достижения групповых целей; феномен групповой жизни людей, который проявляется в наделении одного индивида (или нескольких) правом оказывать определяющее влияние на решение важных

групповых задач и на поведение членов группы, а также признание группой (в той или иной степени) такого права за данным индивидом, что приводит к обладанию одного или нескольких видов власти у данного индивида и занятию им центральной позиции в статусной иерархии группы и т.д.

Личность – специфически человеческая система психических регуляторов активности человека, такая устойчивая функциональная система в психике, благодаря которой человек становится инициативным, целеустремленным, убежденным деятелем, способным не только приспосабливаться к среде обитания, но и улучшать ее. Основным признаком того, что человек приобрел качества личности, является его способность совершать поступки – выбор между взаимоисключающими возможностями, взвешивать множество важных моментов, связанных как со своей жизнью, так и с жизнью других людей, брать ответственность на себя за последствия своих поступков.

Личностный смысл – составляющая сознания человека, которая выражает субъективное отношение личности к явлениям объективной действительности.

Менеджмент — управление коммерческой организацией, ориентированное на обеспечение эффективной жизнедеятельности (функционирования) организации в рыночных условиях отношений.

Мотив - побуждение к деятельности, связанное с удовлетворением определенной потребности. Возникая на основе потребности, мотив представляет собой ее предметное воплощение.

Мышление — опосредованное и обобщенное отражение существенных, закономерных взаимосвязей действительности. Это обобщенная ориентация в конкретных ситуациях действительности. В мышлении устанавливается отношение условий деятельности к ее цели, осуществляется перенос знаний из одной ситуации в другую, преобразование данной ситуации в соответствующую обобщенную схему.

Навык – способ выполнения действия, ставший в результате многократного инвариантного повторения частично автоматизированным, легко, быстро и точно реализуемым.

Научение ─ в широком смысле - класс психологических процессов, обеспечивающих формирование новых приспособительных реакций. Научение, в узком смысле, ─ процесс и результат приобретения индивидуального опыта. Путем научения приобретаются: знания, умения и навыки у человека и новые формы поведения у животных.

Обучение ─ целенаправленный и планомерный процесс передачи и усвоения знаний, умений, навыков и способов познавательной деятельности человека; относительно постоянное изменение в человеческом поведении или способностях, являющееся следствием опыта.

Опыт ─совокупность знаний и умений, приобретенных индивидом на основе и в процессе непосредственного практического взаимодействия с внешним миром.

Партисипативный стиль руководства — стиль, характеризующийся привлечением исполнителей к реализации собственно управленческих функций, их участием в решении основных задач, связанных с выработкой целей и планов организации, с поиском путей их реализации.

Психодиагностика (греч. psyche – душа и diagnostikos – способный распознавать) – отрасль психологической науки, разрабатывающая методы выявления и измерения индивидуально-психологических особенностей личности.

Руководство – этот термин используется в нескольких значениях: как управление подчинёнными, организацией, как аппарат управления организацией; особый тип взаимодействия, отношений людей, которое наблюдается в организации; как одна из управленческих функций – влияние на отдельных лиц и на группы, побуждая их работать на достижение целей организации.

Руководитель — лицо, на которое официально возложены функции управления в организации, несущее юридическую ответственность за функционирование группы перед назначившей (избравшей, утвердившей) его инстанцией, располагающее определенными властными полномочиями, санкциями.

Самоконтроль — осознание и оценка субъектом собственных действий, психических процессов и состояний. Формирование произвольной саморегуляции предполагает возможность человека осознавать и контролировать ситуацию, процесс.

Саморазвитие — рост «Я», движение к эмоциональной и когнитивной зрелости.

Самореализация — реализация собственного потенциала.

Саморегуляция (от лат. regulare - приводить в порядок, налаживать) — целесообразное функционирование живых систем разных уровней организации и сложности. Психическая саморегуляция является одним из уровней регуляции активности этих систем, выражающим специфику реализующих ее психических средств отражения и моделирования действительности, в том числе рефлексии субъекта.

Социализации потребителя – процесс формирования потребительских предпочтений молодых людей по этапам возрастной периодизации.

Стадия карьеры ─ период стабильного устойчивого развития карьеры, определенная ступень профессионализма, характеризующаяся своими задачами и карьерными интересами.

Стиль руководства — обобщенная, устойчивая поведенческая характеристика личности руководителя, проявляющаяся во взаимоотношении с подчинёнными, в системе методов, способов, приемов воздействия руково-

дителя на подчинённых и в формах поведения руководителя в отношениях с подчинёнными в процессе достижения поставленных целей.

Суперлидерство — способность лидера воспитывать новых лидеров, т. е. развивать у своих подчиненных и последователей стремление к самолидерству.

Социальная психология — научная дисциплина, изучающая закономерности поведения и деятельности людей, обусловленные фактом их включения в социальные группы, а также психологические характеристики самих этих групп.

Социальная установка «аттитюд» — фиксированная в социальном опыте личности (группы) предрасположенность воспринимать и оценивать социально значимые объекты, а также готовность личности (группы) к определенным действиям, ориентированным на социально значимые объекты.

Способности – индивидуально-психологические особенности человека, от которых зависит успешность овладения той или иной продуктивной деятельностью, то, насколько человек при прочих равных условиях быстро и основательно, легко и прочно осваивает способы ее организации и осуществления.

Страх — эмоция: возникающая в случаях реальной или воображаемой угрозы существованию организма, его ценностям, идеалам и принципам; и направленная на источник опасности.

Талант (греч. talanton – первоначально вес, мера, потом в переносном значении – уровень способностей) – высокий уровень развития способностей человека, прежде всего специальных, обеспечивающий достижение выдающихся успехов в том или ином виде деятельности.

Умение — знание, которое понято обучаемым лицом и воспроизводится им под самоконтролем в определённой, предусмотренной известными правилами, последовательности.

Уровень карьеры — достигнутый профессиональный статус.

Уровни развития организации — последовательно сменяющиеся друг друга стадии развития организации, различающиеся по форме руководства организации, внутриорганизационными процессами и результативностью функционирования организации. Различают следующие уровни развития организации 1. Централизация. 2. Делегирование. 3. Управленческая команда. 4. Координируемая система связей. 5. Самоуправляемая система связей.

Харизма — целостное свойство личности, проявляющееся в сильном влиянии лидера на своих последователей.

Этап карьеры — отрезок карьерного пути.