



ОСНОВЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ЗНАНИЙ В ПРАКТИКЕ БИЗНЕСА И ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

СТУДЕНИКИНА ЛЮДМИЛА АЛЕКСЕЕВНА
ЦЕНТР ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ «СМАРТ»
Г. БИЙСК

ЧАСТЬ 1. ЛИДЕРСТВО

- ◎ 1.1. Теории лидерства.
- ◎ 1.2. Лидерские качества руководителя.
- ◎ 1.3. Психологические функции лидера организации.
- ◎ 1.4. Индивидуальные ресурсы личностного роста.

- ✓ СП - зачастую именно из непростых личных обстоятельств, не ожидая помощи администрации, выходит на уровень "решить проблему и помочь другим»
- ✓ Деятельность СП направлена на "разрушение барьера" между человеком и каким-то аспектом качества жизни: образованием, здоровьем, общением.
- ✓ В отличие от сектора коммерции, где клиенту предлагается готовый продукт СП привлекает самих людей к процессу: обучения, спорта, творчества.
- ✓ СП работает во имя стабильности и устойчивости, при этом не боится неизвестности, в которой заложены будущие достижения и направления развития.
- ✓ В отличие от волонтерских инициатив, СП рассматривает свою деятельность в настоящем как основу для будущего, несёт перед ним ответственность.

СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ:

- сложные обстоятельства, которые позволяют проявиться лучшим личностным качествам человека и способствуют развитию таких качеств;
- вызовы, разрешение которых будет способствовать как профессиональному, так и личностному становлению.

1.1. ТЕОРИИ ЛИДЕРСТВА

Лидерство в психологии – процесс социального влияния, благодаря которому лидер получает поддержку со стороны других членов сообщества для достижения цели.

Автократический стиль – решения принимает лидер, власть сильно централизована. От подчинённых не требуется инициатива, только беспрекословное исполнение.

Демократический стиль – в принятии решений участвует всё сообщество. Такое лидерство также называют распределённым.

Либеральный стиль – лидер свободно делегирует полномочия на нижестоящие уровни. Такой тип лидерства способствует повышению креативности и инициативности подчинённых.

Нарциссический стиль – лидер игнорирует интересы группы в пользу личного. Однако этот стиль не обязательно будет деструктивным, хотя обычно подобным лидерам присущи высокомерие и агрессивность.

Токсический стиль – использование лидерства таким образом, что управляемая группа оказывается в худшем положении, чем ранее.

1.2. ЛИДЕРСКИЕ КАЧЕСТВА РУКОВОДИТЕЛЯ

- Ориентированность на результат — характеризуется следованием определённому набору шагов, которые должны привести к заданной цели в заданный срок
- Ориентированность на отношения — противоположность ориентированности на результат. Вместо выполнения задачи лидер стремится к улучшению взаимоотношений внутри управляемой группы в ущерб остальным целям

ЛИЧНОСТНО- ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ РУКОВОДИТЕЛЯ

- *Личностно-профессиональный потенциал* можно определить как самоуправляемую систему внутренних возобновляемых ресурсов личности, которые проявляются в ее деятельности, направленной на получение социально значимых результатов.
- *Личностно-профессиональный потенциал* в целом обеспечивает прогрессивное развитие личности в процессе профессиональной деятельности, выступает в качестве предпосылки осуществления деятельности, определяет профессионализм личности и деятельности, а на индивидуальном уровне - профессиональную пригодность
- **Ведущие факторы эффективности по уровням управления:**
 - первый уровень (линейные руководители) - экспертно-профессиональная составляющая (экспертно-аналитическая компетентность).
 - средний уровень - собственно управленческий потенциал (управленческая компетентность), и влияние лидерского потенциала (стратегическое лидерство, масштабность мышления, настойчивость и целеустремленность).
 - высший уровень - лидерский потенциал. Именно лидерские качества субъекта управления определяют успешность деятельности не только конкретного руководителя, но и всей возглавляемой им структуры.

ОСНОВНЫЕ ТИПЫ САМООПРЕДЕЛЕНИЯ: ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ, ЖИЗНЕННОЕ И ЛИЧНОСТНОЕ НА ВЫСШИХ УРОВНЯХ СВОЕГО ПРОЯВЛЕНИЯ ПОЧТИ ВЗАИМОПРОНИКАЮТ ДРУГ В ДРУГА.

Профессиональное самоопределение - продолжается на протяжении всей трудовой жизни через постоянное уточнение смыслов своего профессионального труда, в соотношении со смыслами всей своей жизни.

Личностное самоопределение - применение по отношению к себе профессиональной проблематики и технологий.

Результат - профессиональная и, одновременно, личностная идентичность.

1.3. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФУНКЦИИ ЛИДЕРА ОРГАНИЗАЦИИ

Полифункциональность руководства - необходимость выполнения многочисленных ролей.

- ✓ Администратор (наблюдение за исполнением)
- ✓ Плановик (разработка методов и средств достижения цели для других)
- ✓ Политик (установление линии поведения в группе)
- ✓ Эксперт (источник достоверной информации, квалифицированный специалист)
- ✓ Представитель (во внешней среде)
- ✓ Регулятор (отношений внутри группы)
- ✓ Источник (идей, информации, поощрений, наказаний)
- ✓ Судья (миротворец, посредник)
- ✓ Символ (пример, лицо группы)
- ✓ Диктатор (отмена индивидуальной ответственности в группе)
- ✓ «Отец» (источник помощи)
- ✓ «Козёл отпущения» (отвечает за провал)



Черная шляпа защищает от безрассудных и непродуманных действий, указывает на возможные риски и подводные камни.

- ✓ *Что может пойти не так?*
- ✓ *Почему это нельзя делать?*
- ✓ *Все наши опасения.*
- ✓ *Все подводные камни.*



Желтая шляпа требует сконцентрироваться на поиске достоинств, преимуществ и позитивных сторон рассматриваемой идеи.

- ✓ *Какие у этого положительные стороны?*
- ✓ *Какие есть преимущества и достоинства?*
- ✓ *Какие есть радужные перспективы?*
- ✓ *Почему это надо сделать?*



Зеленая шляпа создает новые идеи, модифицирует уже существующие, ищет альтернативы, исследует возможности и разрушает стереотипы.

- ✓ *Какие есть альтернативы?*
- ✓ *Какие новые идеи связаны с этим?*
- ✓ *Как это еще можно реализовать?*
- ✓ *Что еще можно с этим сделать?*



Синяя шляпа служит для управления самим процессом работы, координирует работу, собирает результаты, организовывает, регламентирует. Ее используют в начале сессии, для определения порядка работы, и в конце, чтобы обобщить достигнутые результаты и обозначить новые цели.



Белая шляпа используется для направления внимания на информацию и факты.

- ✓ *Что мы об этом знаем?*
- ✓ *Какая есть информация, цифры, статистика, данные, исследования?*
- ✓ *Какой еще информации нам не хватает?*



Красная шляпа позволяет высказать свои чувства и интуитивные догадки, относительно рассматриваемого вопроса.

- ✓ *Что мы переживаем по этому поводу?*
- ✓ *Каковы наши догадки по этому поводу?*
- ✓ *Что нам подсказывает интуиция?*
- ✓ *Каковы наши ощущения, смутные предположения?*

Личностные ресурсы, обеспечивающие профессиональное саморазвитие:

- открытость новому опыту, развитую рефлексивность, способности к самопознанию и самоопределению;
- принятие ответственности за свою жизнь и свою профессиональную карьеру, интернальный локус контроля, т.е. восприятие себя как причины происходящего;
- осмысленность собственных ценностей, идеалов и жизненных целей, наличие в сознании выстроенной перспективы профессионального будущего;
- позитивное самоотношение, адекватную самооценку, наличие «зазора» между профессиональным «Я-реальным» и эталонным образом профессионала;
- внутренние мотивы профессионального роста, стремление реализовать в профессиональной деятельности свой потенциал.

ЧАСТЬ 2. КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ

- 2.1. Особенности командной работы: преимущества, издержки, психологические основы эффективной организации.
- 2.2. Интервью с работодателем: по обе стороны баррикады.
- 2.3. Психологический климат коллектива.
- 2.4. Социальный капитал: цели и стратегии накопления.

ОСОБЕННОСТИ КОМАНДНОЙ РАБОТЫ:

- Преимущества: коллективное обсуждение, наличие нескольких точек зрения, возможность выбора оптимального решения.
- Недостатки: временные затраты, большая часть времени посвящена обсуждению несущественных вопросов, влияние аффекта.

Цели:

- Повышение качественного уровня принимаемых решений.
- Сотрудничество между подразделениями организации.
- Мотивированность участников.

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭФФЕКТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

- Интересная формулировка темы;
- Минимальное количество участников: сокращает время совещания, повышает КПД;
- Наличие сотрудников на телефонном расстоянии;

- Наличие участников, выполняющих роли:
 - Эксперта;
 - Генератора идей;
 - Критика;
- Своевременное оповещение;
- Снятие неподготовленных вопросов;
- Предупреждение конфронтации, размещение за столом.
- Принятие ответственности каждого за высказывание предложения;
- Возможность руководителя смотреть на каждого;
- Нейтральная позиция руководителя;
- Позитивное начало совещание;
- Исключать недоразумения и возможность неверного толкования (уточняющий вопрос или промежуточные итоги).

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭФФЕКТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

- **Время проведения собрания:**
 - рекомендуется выбирать любой рабочий день кроме утра понедельника и второй половины дня пятницы;
 - рекомендуется назначать время в четверть минут: (12:15, 12:45).
- **Оптимальное количество участников совещания 5-7 человек, максимальное - 12.**

ОПТИМИЗАЦИЯ КОМАНДНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗА СЧЕТ РЕСУРСОВ ЛИЧНОСТНОГО РОСТА И ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

1. «Ресурсный подход» в подборе, обучении, стимулировании и сохранении персонала.
2. Положительная мотивация как постоянный процесс побуждения к действию и достижению успеха.
3. Наличие условий для личностной самореализации.
4. Организационная культура стимулирующая динамику личностного роста.
5. Развитая система коммуникативных процессов и любительской деятельности.
6. Оптимальный стиль руководства.

ИНТЕРВЬЮ С РАБОТОДАТЕЛЕМ:

Вопросы рекомендуется задавать примерно в такой последовательности:

- о личных особенностях,
- деталях образования, квалификации, подготовки, опыта работы,
- планах и стремлениях,
- причинах желания получить данную должность,
- возможности совмещения работы и личной жизни,
- сильных и слабых сторонах,
- размере заработной платы,
- целях карьеры на 5–10 лет,
- причинах ухода с прежней работы, планах действий в случае занятия должности.

ПРИМЕРЫ ЛОЯЛЬНЫХ ВОПРОСОВ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ СОБЕСЕДОВАНИЯ:

- Расскажите немного о себе (образование, семейное положение, основной род деятельности, профессиональные интересы, состояние здоровья и др.),
- Почему Вы ушли с предыдущей работы?
- Получали ли Вы другие предложения работы?
- Почему Вы выбрали эту работу? Что от нее ожидаете?
- Какие цели ставите перед собой?
- Что нестандартного (нового) Вы можете предложить на новом месте работы?
- Не мешает ли Ваша личная жизнь данной работе?
- На какую зарплату Вы рассчитываете?
- Какие из своих должностных обязанностей Вы выполняете с наибольшим удовольствием?
- Если Вам предоставят выбор, Вы предпочтете составлять планы или осуществлять их?
- Какая работа Вам больше по душе: с бумагами, компьютером, в непосредственном контакте с людьми?
- Считаете ли Вы, что надо скрывать от коллег, если Вы чего-то не знаете?
- Как Вы повышаете свои профессиональные знания? Любите ли Вы учиться?
- Как Вы строите взаимоотношения с коллегами? Испытываете ли трудности в общении?
- Ваши сильные и слабые стороны характера. Что Вы делаете, чтобы избавиться от своих недостатков?
- Какими, на Ваш взгляд, качествами должен обладать идеальный руководитель (работник)?
- Какие у Вас есть вопросы?

ПЕРЕЧЕНЬ ПРОВОКАЦИОННЫХ ВОПРОСОВ:

- За что Вас критиковали за последние четыре года?
- Соглашаетесь ли Вы с критикой или спорите и почему?
- Каким Вы представляете себя через несколько лет и как этого добиться?
- Что следует изменить в Вашей работе, чтобы она стала идеальной?
- Какие должностные обязанности Вы выполняете с наибольшим удовольствием?
- Как бы Вы или Ваши подчиненные оценили Вас с помощью трех прилагательных?
- Считаете ли Вы, что достаточно хвалите других?
- Что бы Вы сделали, если бы фирма, где Вы начали работать, предоставила Вам на расходы очень крупную сумму?
- Назовите три ситуации, где Вам удалось добиться успеха?
- Если бы Вам предоставили выбор составлять планы или осуществлять их, что бы Вы предпочли?
- Какую причину Вы бы привели человеку как основу увольнения?
- Какую цель Вы преследуете, принимая должность?
- Можете ли Вы солгать? Приведите три примера.

ПЕРЕЧЕНЬ ПРОВОКАЦИОННЫХ ВОПРОСОВ:

- Можно ли заставить людей работать лучше?
- Какого рода трудности Вы ждете на новой работе?
- Что Вы боитесь обнаружить на новой работе? Приведите три примера.
- Что Вы ожидаете от новой должности?
- Что нового Вы собираетесь внести в работу?
- Какую цель Вы поставите перед собой в первую очередь, придя на работу? Что Вы сделаете, если Вам придется снизить заработную плату на 10%? Каковы Ваши долгосрочные цели?
- Когда Вы надеетесь продвинуться в должности?
- Считаете ли Вы себя дружелюбным человеком?
- Являетесь ли Вы командным игроком или одиночкой?
- Хвалите ли Вы достоинства Ваших коллег?
- Как Вы собираетесь справляться с «трудными» сотрудниками?
- Как Вы будете строить отношения с отвергнутым кандидатом на должность?

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ КОЛЛЕКТИВА

Социально-психологический климат (СПК) – это настроение группы, определяемое межличностными отношениями совместно живущих, работающих или обучающихся людей.

Характеристики благоприятного социально-психологического климата:

- 1. В коллективе преобладает бодрый, жизнерадостный тон взаимоотношений, оптимизм; отношения строятся на принципах сотрудничества, взаимной помощи, доброжелательности; членам коллектива нравится участвовать в совместных делах, вместе проводить свободное время; в отношениях преобладают одобрение и поддержка, критика высказывается с добрыми пожеланиями.
- 2. В коллективе существуют нормы справедливого и уважительного отношения ко всем его членам, здесь всегда поддерживают слабых, выступают в их защиту, помогают новичкам.
- 3. В коллективе высоко ценят такие черты личности как честность, трудолюбие и бескорыстие.
- 4. Члены коллектива активны, полны энергии, они быстро откликаются, если нужно сделать полезное для всех дело, и добиваются высоких показателей в труде и профессиональной деятельности.
- 5. Успехи или неудачи отдельных членов коллектива вызывают сопереживание и искреннее участие всех членов коллектива.
- 6. В отношениях между группировками внутри коллектива существует взаимное расположение, понимание, сотрудничество.

УЧЕТ КОМПЛЕКСНЫХ ФАКТОРОВ В ОРГАНИЗАЦИИ СРЕДЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- Первоосновой социально-психологического климата является следующее:
 - внутрипроизводственные условия (условия физической среды, в которой работают люди);
 - социально-психологическая обстановка труда (уровень морального и материального стимулирования труда);
 - психофизиологическая и эмоционально-психологическая совместимость работников.
- *** *Здоровая трудовая атмосфера в производственном коллективе, положительный эмоционально-психологический климат зависят от рациональной организации той "ближайшей среды", которая на производстве окружает людей и является детерминантом их психофизиологических и эмоционально-психических состояний.*

СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ ОБЩЕСТВА:

- ◎ это ценности
(доверие, уважение к окружающим,
готовность помогать, толерантность)
- ◎ членство в ассоциациях
и клубах
по интересам(например, профсоюзах),
благотворительность,
волонтерство, развитость некоммерческих
организаций.

СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ ЛИЧНОСТИ:

- Социальное богатство личности, которое выражается в совокупности ее межличностных связей, предоставляет ей доступ к различным ресурсам партнеров и дает возможность партнерам пользоваться ее ресурсами.

Позволяет психологам рассмотреть межличностные отношения под новым углом - инструментальным.

Каждый человек сознательно или по наитию решает для себя вопрос о том, как выстраивать свое окружение, как обмениваться различными ресурсами с партнерами.

СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ ЛИЧНОСТИ, СТРАТЕГИИ:

- Стратегия «Разумный альтруизм» возникает при условии сочетания двух критериев: ориентация на долгосрочные вложения и опора на взаимность. Можно предположить, что человек с подобной стратегией готов отдавать свои ресурсы в настоящее время ради увеличения потенциального социального капитала в будущем. Он накапливает «позитивное напряжение» в своей социальной сети, расширяет ее, рассчитывая, что при необходимости он с легкостью получит отдачу, возможно, даже в большем объеме, чем вложил.
- Стратегия «Взаимный обмен» предполагает также два критерия: ориентацию на краткосрочные вложения и на взаимность партнеров. При такой стратегии можно говорить скорее о поддержании баланса в обмене ресурсами с партнерами, о желании видеть ответ, благодарность или выигрыш от обмена в настоящем. Человек не ставит перед собой целей расширения социального окружения, его активность направлена на поддержание контактов и взаимовыгодный обмен.

СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ ЛИЧНОСТИ, СТРАТЕГИИ:

- Стратегия «Межличностный прагматизм» возникает на основе критериев: ориентация на себя и на краткосрочные вложения. Личность с доминированием такой стратегии старается выкачать как можно больше ресурсов из той социальной сети, в которой состоит, не заботясь о будущем отношений с данным окружением.
- Стратегия «Инвестирование в себя» основывается на ориентации на себя и на долгосрочные вложения. При данной стратегии главное - накопить ресурсы, стать важной для социального окружения фигурой, которую каждый или определенный круг людей хотел бы видеть своим партнером.

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ СОТРУДНИКОВ

- **Личностный рост в профессиональной деятельности**
- Диагностика: выявление позитивных и негативных установок деятельности, их источников и последствий, обсуждение личных целей профессиональной деятельности.
- Мероприятия, направленные на:
 - определение личностных ресурсов и ограничений,
 - анализ повторяющихся событий,
 - выявление возможностей решения личных проблем за счет профессионального роста.
- Ожидаемые результаты: возможность применения полученных знаний и умений во всех коммуникативных ситуациях, перевод знаний и умений в устойчивые и вне ситуативные навыки, способность договариваться вне контекста «друзья-противники».

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

- **Оптимизация социально-психологического климата в коллективе**
- Диагностика: оценка социально-психологического климата коллектива, выявление направленности личности сотрудников и психологической близости к коллективу.
- Мероприятия направленные на:
 - самопрезентацию,
 - сплочение и взаимную симпатию,
 - проявление креативности,
 - отработку навыков сотрудничества и группового решения проблем.
- Ожидаемые результаты: повышение командной эффективности и личной лояльности сотрудников, накопление и передача позитивного опыта профессиональной деятельности, повышение готовности сотрудников к сложным профессиональным ситуациям.



В ДОБРЫЙ ЧАС!