

Психология управления

Психология управления

Сергей Вячеславович Кручинин

Профессор ИСЗ,
кафедры

Социально-гуманитарных дисциплин
Председатель ПМК социальной педагогики и
практической психологии

Знакомство

- Как меня зовут, чем я занимаюсь.
- Мой управленческий опыт...
- Лучший руководитель по моему мнению....



светофор

■ 1.

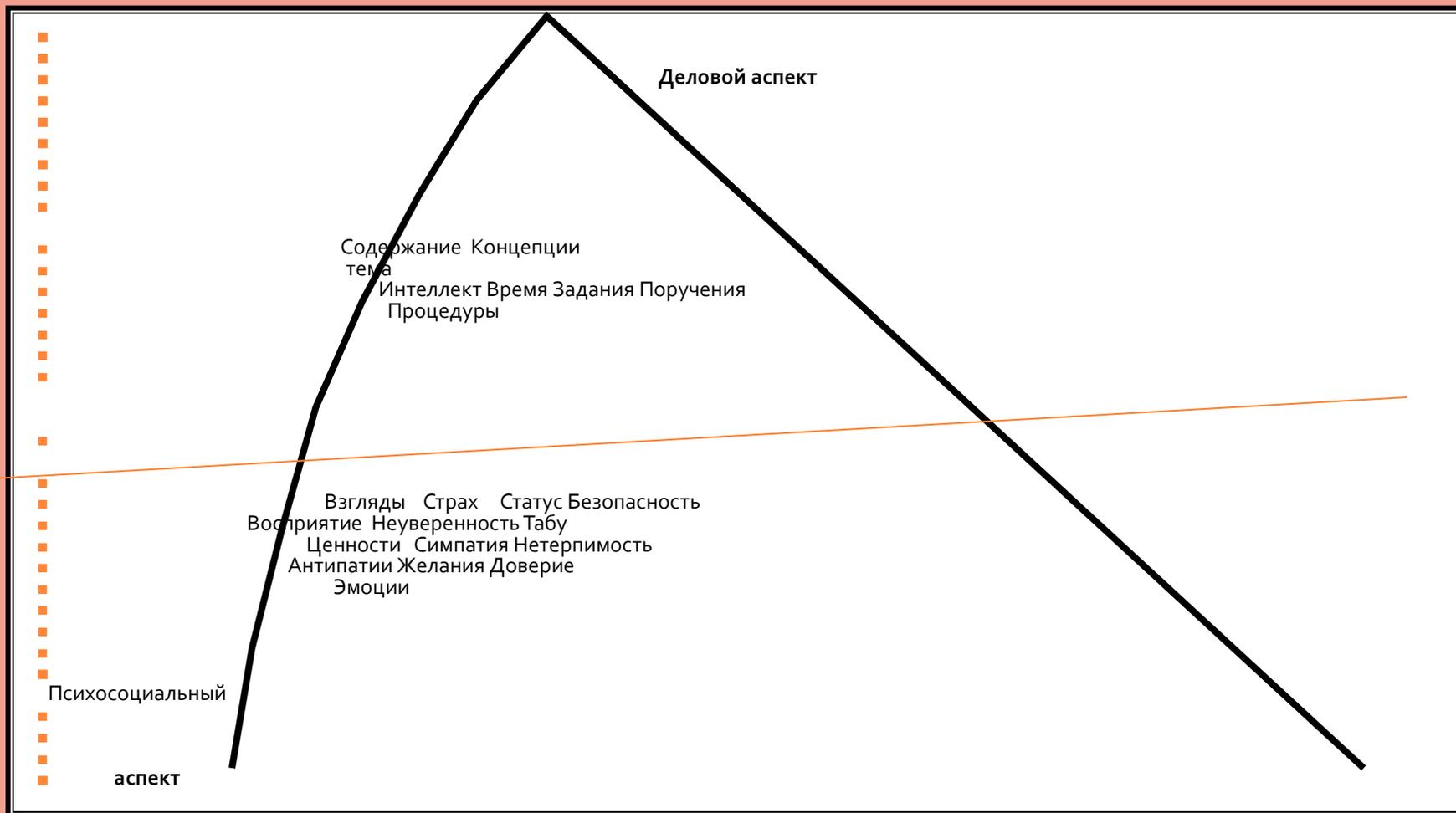
Опасения и ожидания

- Что бы я хотел (а) от курса психология управления(от преподавателя)
- Я бы не хотел(а),чтобы у нас происходило.

Схема управленческой деятельности



«Айсберг»



Психология управления

- *психология управления* существует и развивается на стыке двух наук: психологии и управления. Психология управления, как часть науки управления, имеет непосредственное отношение к изучению разработки повышения качества жизнедеятельности организации. Психология управления является направлением психологической науки, она изучает психику человека, даёт психическую характеристику его управленческой деятельности и анализирует качества необходимые для её успешного осуществления.

Психология менеджмента

- междисциплинарное научно-практическое направление,
- *целью* которого является исследование и психологическое обеспечение решения проблем организации в условиях рыночной системы хозяйствования.

Что является предметом психологии управления ?

- . Предметом психологии управления являются психологические особенности руководителя и исполнителей. Качества руководителей, психологическая характеристика управленческой деятельности не изучаются в других отраслях психологии, а составляют предмет только психологии управления.

Что изучает психология управления ?

- 1. Личность руководителя, ее развитие и совершенствование. Среди множества качеств личности в психологии управления важны те, которые помогают успешно осуществлять управленческую деятельность:

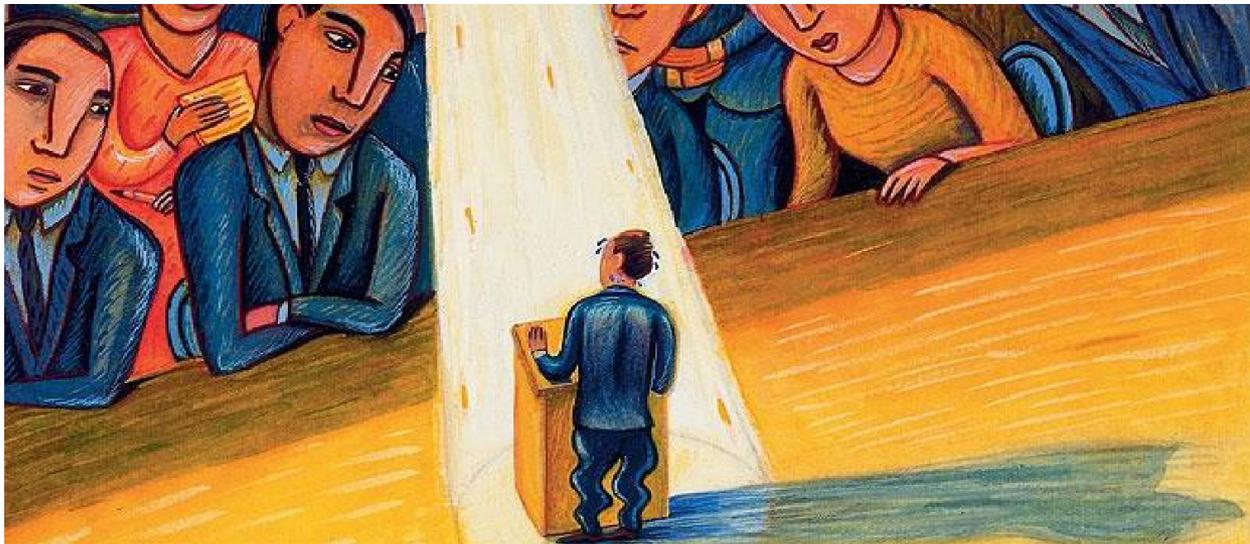


A)

- Изучается не личность вообще, а личность управляющего, организатора, руководителя. Изучаются ее черты и особенности, которые позволяют оптимизировать и усилить процессы управления, т.е. моделируется личность «сильного руководителя». Изучается и практически формируется проекция черт личности руководителя на личность подчиненных;

Б) Изучая личность руководителя,

психология управления не только сравнивает, анализирует факты и ее особенности, а позволяет целенаправленно развивать в себе качества эффективного управляющего, лидера.



2. Формы и способы организации управленческой деятельности с точки зрения ее эффективности.

Управленческая деятельность имеет особенность — организует деятельность других людей, определяет как производственные, так и управленческие задачи:





А) управленческая деятельность строится по правилам, которые исследуются психологией управления;



б) управленческая деятельность направленно производит «порядок из хаоса», эффективное управление повышает порядок и наоборот, неэффективное — снижает

- **Эффективно работающий управляющий знает основные управленческие действия, постоянно рефлектируя, он, анализирует свою деятельность. Он знает основные компоненты управленческой деятельности и это позволяет ему компенсировать недостаточно развитые у него организаторские способности руководителя.**

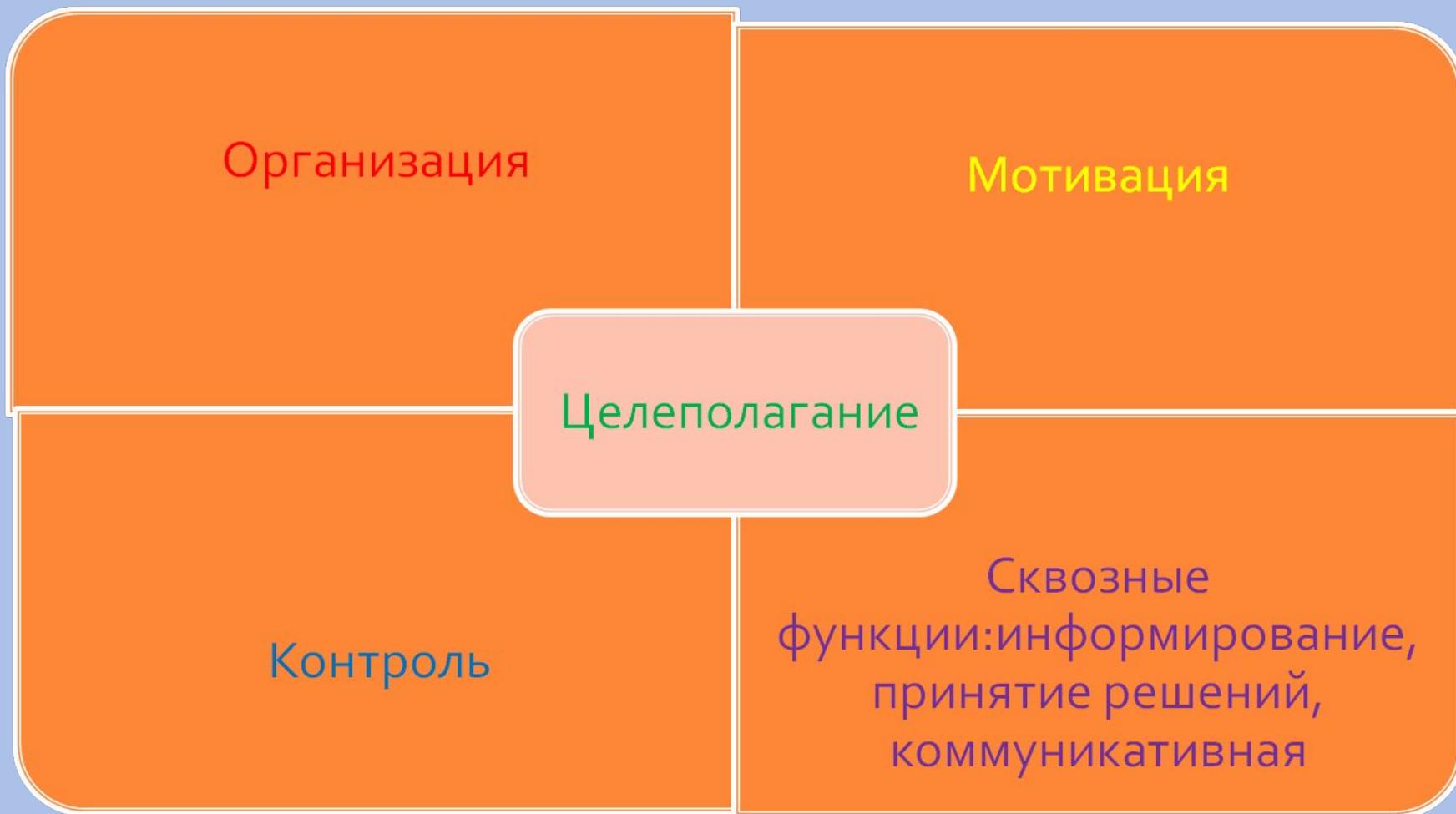
3. Коммуникативная составляющая управленческой деятельности.

- Коммуникативные качества управляющего развиваются при жизни и поэтому их необходимо целенаправленно формировать. Поэтому психология управления освещает психологическую проблематику:
 - а) связи управления и общения;
- б) коммуникативной культуры и умений управляющего;
- в) ведения переговоров и многие другие формы взаимодействия между людьми;
- г) публичное, социальное общение, речь и многое другое.

4. Конфликты в организации, их роль в управлении и способы разрешения.

- Любой коллектив, группа являются социальным организмом, где член группы достигает своих целей и решает задачи посредством группового участия и взаимодействия.
- Люди в группе связаны между собой необычайно сложными связями.
- Группа рождается, растет и прекращает существование.
- Поэтому руководитель управляет динамикой развития группы;
- Оптимизирует групповые отношения через конфликтное взаимодействие.

психология процесса управления



Функции руководителя

- Постановка задач
- Информация и связь
- Организация работы
- Оценивание
- ???????



Машинист локомотива

- Поезда ходят по расписанию. Поезда двигаются по рельсам. Машинист локомотива считает своей обязанностью обеспечить равномерное движение состава по рельсам в соответствии с расписанием. Эффективная работа в установленных рамках является мерилем достижений и успехов. Машинист локомотива не подвергает сомнению расписание и маршрут движения. Он знает, что не сможет покинуть рельсовую колею, и, следовательно, у него не возникает побуждения сделать это.
- Машинист поддерживает работу установленной системы и управляет ею. Его задача — справляться с проблемами, которые задерживают или нарушают регламентированный темп работы системы. Когда возникает проблема, с которой руководитель не может справиться, он обращается за помощью. Если те, кто уполномочен принимать решения, изменяют расписание, то руководитель старается изо всех сил соблюдать уже новое расписание.
- В крупных организациях руководителей побуждают работать в стиле машиниста, управляющего разработанной системой. Конечно же, такой стиль руководства характерен для государственных и общественных организаций, однако этот стиль нередко встречается и в больших корпорациях (с той лишь разницей, что работа контролируется на основе показателей объемов продажи).

Машинист локомотива.

- Машинист может со временем быть повышен в должности, в его обязанности будет входить составление расписания и определение пункта назначения. Именно тогда от него потребуется выработать способность создавать системы, а не просто ими управлять.
- Организации, требующие от своих руководителей управления по примеру машиниста локомотива, поступают так по двум причинам: либо считается, что их система работы является совершенной и любое усовершенствование только уменьшит ее эффективность, либо дирекция считает себя не в состоянии контролировать ситуацию, когда руководителям дано право принимать решения в рамках своей сферы поиска выгодных возможностей.

Доктор

- Доктор ориентирован на решение проблем. Его заботой является состояние здоровья. В отличие от машиниста доктор не пытается управлять вверенными ему пациентами. Он понимает, что организм человека независим и следует своим природным особенностям. Для доктора характерно состояние удовлетворения ситуацией, когда каждый полуавтономный орган в структуре организации функционирует самостоятельно и состояние его здоровья остается удовлетворительным.
- Руководитель этого типа внимательно следит за информацией о состоянии финансов, объемов продажи, производительности, качестве и т.д. Как только руководитель отмечает признаки начинающейся болезни, он приходит на помощь со своим набором методов диагностики и рекомендациями по лечению болезни.
- Пока работа идет гладко (что, по мнению доктора, значит успешно), он счастлив.

Доктор

- "Не вмешиваться в успешную работу" — эту фразу можно адресовать как преуспевающим компаниям, так и неудачникам. Все зависит от того, что мы понимаем под словом "успех". Спокойную работу и отсутствие проблем совсем не обязательно отождествлять с успехом. В работе компании могут постепенно появляться признаки застоя. Так случилось с "Адресограф-Малтиграф Корпорэйшн", а тем временем ее конкуренты сделали технологический прорыв и разрушили рынок сбыта копировальной техники этой компании (55% от всего объема продаж компании).
- Как видно, руководитель, склонный решать проблемы, по своей природе не испытывает потребности в поиске выгодных возможностей, хотя и может использовать творческий подход в решении проблем. В конце концов, пожарный не пройдет мимо только начинающегося пожара.

Фермер

- Для некоторых руководителей, использующих "фермерский стиль работы", характерно проявление заботы о всех сторонах деятельности компании. Однако в данном случае мы рассмотрим ситуацию, когда фермер довольствуется работой в пределах своего надела.
- На своем участке он приветствует нововведения, перемены и поиск выгодных возможностей .

Фермер управляет своим хозяйством, решает проблемы и ищет новые возможности для того, чтобы преуспеть. Руководитель, который работает в стиле "фермера", с желанием занимается поиском выгодных возможностей, но только в определенном направлении. Он вряд ли будет склонен изменить направление или попытаться разнообразить свою деятельность. Если бы он владел престижным рестораном, у него не появилось бы желание расширить свой бизнес и заняться приготовлением "быстрой еды".

- Нет ничего плохого в том, что руководитель использует "фермерский" стиль руководства. Этот стиль включает в себя характерные качества, которых недостает стилю "доктора" и "машиниста локомотива".

Рыбак

- Рыбак склонен к риску. У него нет фермы. Уходя на промысел, он не может с уверенностью сказать, что вернется с добычей. Он ставит сети и надеется на удачу. Рыбак, вне всякого сомнения, настроен на поиск выгодных возможностей. Тем не менее, рыбак не является азартным игроком, как это может показаться на первый взгляд. У него есть умение, опыт и рыбацкие снасти, используя которые, рыбак уменьшает неопределенность и увеличивает вероятность успеха. Так происходило с рыбацким флотом, специализировавшимся на ловле тунца, до тех пор, пока не начались неприятности, связанные с дельфинами.
- Можно сравнить рыбака и фермера. Фермер управляется со своим хозяйством и тратит на это свои усилия. У него нет желания искать выгодные возможности на стороне. В самом деле, фермер, оторванный от своего хозяйства, не в состоянии эффективно работать. Однако у рыбака никакой фермы нет, и поэтому он развивает свои собственные способности

Рыбак

- Если выразить это сравнение деловым языком, выясняется, что стиль "фермера" способствует расширению спектра выпускаемой продукции или хорошо проявляет себя в работе с рынком сбыта. Стиль "рыбака" помогает совершенствованию навыков руководства и методик, которые можно применять в любой сфере или использовать при работе с выгодными возможностями, в какой бы области деятельности они ни находились. Для стиля "фермера" главным является поле деятельности, а при работе в стиле "рыбака" основным действующим лицом является сам руководитель

Обобщим все четыре стиля руководства

- *Машинист локомотива:* "Позвольте мне довести до совершенства свою работу в рамках установленной системы".
- *Доктор:* "Дайте мне возможность поддержать систему в здоровом и работоспособном состоянии путем выявления и решения проблем, возникающих в процессе ее работы".
- *Фермер:* "Я хочу получить на установленном поле деятельности максимально возможный урожай".
- *Рыбак:* "Дайте мне возможность занять такую позицию, чтобы я мог искать и доставать все выгодные возможности, где бы они ни появились".

Психологические аспекты управленческой деятельности

- Понятие психологии управления: предмет, объект, цель, задачи. Понятия: организация, управление, руководство. Управленческие функции. Психологические подходы к определению профессионально-важных качеств руководителя. Уровни управления. Руководитель низового, среднего и высшего звеньев. Психологические требования к руководителям разного типа.

Уровни психологической управленческой проблематики

- ***Психологические аспекты деятельности организации как субъекта и объекта управления:***
- - возможности использования психологических факторов для решения управленческих задач;
- - закономерности формирования благоприятного социально-психологического климата в организации;
- - закономерности формирования оптимальных межличностных взаимоотношений в организации: проблема психологической совместимости;
- - формальная и неформальная структура организации;
- - мотивация труда членов организации; ценностные ориентации в организации: управление процессом их формирования.

Уровни психологической управленческой проблематики

- *Психологические аспекты взаимодействия руководителя с членами организации:*
- - проблемы создания и функционирования системы коммуникации в процессе взаимодействия;
- - проблемы управленческого общения;
- - оптимизация взаимоотношений в звене «руководитель – подчиненный»;
- - информированность как фактор повышения эффективности управления.

Уровни психолого-управленческой проблематики

- *Психологические аспекты деятельности руководителя:*
- - психологические особенности управленческого труда вообще, его специфика в различных сферах деятельности;
- - психологический анализ личности руководителя, психологические требования к личностным качествам руководителя;
- - психологические аспекты принятия управленческого решения;
- - индивидуальный стиль управления руководителя и проблемы его коррекции.

Психология процесса управления

- Целеполагание
- Организация
- Мотивация
- Контроль
- Сквозные функции: информационная, принятие решения, коммуникативная

Психология субъекта управления

Восприятие (Перцепция)

- аналитический стиль
- Синтетический
- Аналитико-синтетический
- эмоциональный



Психология субъекта управления

- аналитический стиль - в восприятии руководители склонны к выделению частей из целого, деталей, подробностей
- синтетический стиль - характеризуется склонностью к обобщенному восприятию явлений действительности и к определению, выделению общего, основного их смысла;

Психология субъекта управления

- аналитико-синтетический стиль - характеризуется комбинацией первых двух, но при меньшей их выраженности;
- эмоциональный стиль - восприятие характеризуется повышенной чувственной реакцией на ситуацию, что часто мешает правильному, адекватному восприятию.

Психология субъекта управления

- Индивидуальные особенности перцепции значимы и в деятельности руководителя, которая, во-первых, обеспечивает эффективное восприятие объекта управления и самого субъекта, кодирование и декодирование управленческой информации и многое другое; во-вторых,
- раскрывает связи точности социальной информации с эффективностью управленческой
- деятельности.

Психология субъекта управления

Это проявляется в таких особенностях восприятия руководителем подчиненных как эффекты:

- → - перенесения общего впечатления о подчиненном на оценку его отдельных характеристик - как деловых, так и личностных;
- → - завышения оценок тех подчиненных, которые поддерживают руководителя;

Психология субъекта управления

- завышения оценок тех подчиненных, которые высказывают сходные с руководителем мнения и суждения;
 - занижения оценок тех подчиненных, которые не поддерживают руководителя и высказывают противоречащие его мнению суждения;
- - блокирования информации, поступающей руководителю от лиц, получивших негативную оценку с его стороны.

Психология субъекта управления

- "Эффект ореола" (галлоэффект). Является наиболее известным среди многих видов ошибок в межличностной перцепции. Состоит в том, что общее благоприятное отношение и мнение о человеке переносится на оценку его неизвестных черт, которые также воспринимаются как позитивные. Этот эффект усиливается при снижении общей информированности и наоборот



Психология субъекта управления

- "Эффект первичности". состоит в тенденции сильно переоценивать первичную
- информацию о человеке и ее устойчивости при дальнейшем поступлении информации.
- Это своего рода "эффект знакомства", в основе действия которого лежит действие
- неосознаваемых механизмов психики

Психология субъекта управления

- "Эффект новизны". Состоит в том, что последняя, т.е. более новая информация, субъективно воспринимается как наиболее значимая. Поэтому в практике управления необходимо ориентироваться на "завершающую эффектную фразу", которая воспринимается собеседником и запечатлевается наиболее значимо.

Психология субъекта управления

- "Эффект стереотипизации". Суть его в том, что упрощая процесс восприятия, человек невольно "платит" за это упрощение вероятностью ошибочного восприятия. Стереотипизация предполагает оперативное сравнение образа восприятия с уже сложившимся ранее подобным образом. Это своего рода моделирование образа восприятия: технократическое восприятие людей; манипулятивное восприятие; установочное восприятие

Психология субъекта управления

- "Эффект снисходительности". Состоит в необоснованно позитивном восприятии руководителем подчиненных и гипертрофировании их позитивных черт при недооценке негативных; в мнении что они еще исправятся.

Психология субъекта управления

- "Эффект физиогномической редукции".
Состоит в необоснованном и, как правило, поспешном заключении о человеке на основании его внешнего вида.
- "Феномен внутригруппового фаворитизма". Состоит в тенденции благоприятствовать в восприятии и оценках членов собственной группы в противовес членам других групп (своеобразный протекционизм).

Психология субъекта управления

- "Феномен презумпции взаимности". (Иллюзия взаимности). Заключается в устойчивой тенденции восприятия ожидать от людей подобного отношения к себе с их стороны. Психологической основой такого ожидания является иллюзия "наивысшей справедливости" равноправных отношений.
- "Феномен предположения о сходстве". Заключается в том, что управляющий склонен считать, что другие значимые для него люди воспринимают окружающих так же, как он сам.

6 стадий проекта:

- 1. Энтузиазм
- 2. Крушение иллюзий
- 3. Паника
- 4. Поиски виновных
- 5. Наказание невиновных
- 6. Восхваление и награждение не участвовавших

Психология субъекта управления

- Память в управленческой деятельности также обладает определенной долей стереотипизации и инерционности. Это полезно помнить каждому управленцу:
- ● а) **Феномен "излюбленной альтернативы"**. Суть его заключается в том, что тот или иной способ выхода из управленческой ситуации, давший ранее положительный результат и поэтому закрепленный в памяти эмоционально положительно, начинает неоправданно переноситься и на другие, требующие уже иных способов действия ситуации. Это ведет к
- стереотипизации деятельности, к упрощению репертуаров поведения руководителя.

Психология субъекта управления

- Феномен "любимых причин". Имеет сходную с предыдущим обусловенность. Но он
- наблюдается не в отношении объяснения тех причин, которые к ним привели. Он имеет
- место при попытках объяснения руководителем причин поведения подчиненных. Как
- правило, для большинства руководителей перечень таких причин, особенно в отношении
- негативного поведения подчиненных, достаточно ограничен.

Психология субъекта управления

- **Феномен "краев и средин"**. Лучше запоминается материал в начале и в конце сообщения, доклада. Хуже запоминается середина, она как бы выпадает. Этот феномен иногда используют руководители вполне целенаправленно, начиная и заканчивая совещание с самой важной и актуальной информации, к которой необходимо привлечь максимальное внимание сотрудников.

Психология субъекта управления

- **Эффект Фишхофа.** Состоит в том, что люди субъективно считают ретроспективную информацию более достоверной и правдоподобной, нежели актуальную. Это связано с фундаментальной человеческой особенностью интерпретировать прошлое в терминах настоящего. Поэтому эффект Фишхофа выполняет по отношению к прошлому опыту две функции. Он является психологическим механизмом повышения субъективной значимости личного опыта, и он обеспечивает перестройку прошлого в свете настоящего, постоянную трансформацию опыта и, следовательно, его развитие.

История крокодиловой реки.

Жила –была женщина по имени Номса, которая была влюблена в мужчину, по имени Тэбо. Они жили на противоположных берегах реки, которая кишела крокодилами. Номса хотела переправиться на другой берег, чтобы быть рядом с Тэбо, но река смыла мост.

Тогда Номса отправилась к Синбаду, капитану речного судна, чтобы он помог ей переправиться на другой берег. Он сказал, что будет рад сделать это, при условии, что она с ним переспит перед поездкой. Номса отказалась и пошла к другу по имени Сифо, чтобы поделиться с ним бедой. Сифо не захотел ввязываться в эту историю. Номса поняла, что её ничего не остаётся, как принять условия Синбада. Синбад сдержал своё обещание и переправил её к Тэбо.

Когда Номса рассказала Тэбо, что она сделала, Тэбо возмутился и вышвырнул её. Номса обиделась, ушла от него и рассказала Сладу свою историю. Слад из-за жалости к Номсе разыскал Тебо и отколотил его. Номсе было очень приятно видеть, что Тэбо получил по заслугам. Когда зашло солнце можно было слышать, как Номса смеялась над Тэбо.

Теории лидерства

- Лидер — качества личности и характер.
- Ситуация — частично постоянная, частично изменяющаяся.
- Группа — последователи: их потребности и ценности.

КРАТКИЙ КУРС ЛИДЕРСТВА

- Шесть самых важных слов:
- «Я признаю, что я совершил ошибку»
- Пять самых важных слов:
- "Горжусь тем, чего вы достигли".
- Четыре самых важных слова:
- А каково ваше мнение?
- Три самых важных слова:
- "Пожалуйста, будьте добры".
- Два самых важных слова:
- "Благодарю вас".
- Одно самое важное слово:
- Мы.
- И самое ненужное слово: ?

Расположите следующие качества в порядке наибольшей ценности для руководителей высшего звена.

- 1. Способность принимать решение
- 2. Лидерство
- 3. Честность
- 4. Энтузиазм
- 5. Воображение
- 6. Готовность упорно трудиться
- 7. Аналитические способности
- 8. Понимание других людей
- 9. Способность находить благоприятные возможности
- 10. Способность справляться с неприятными ситуациями
- 11. Способность быстро приспосабливаться к переменам
- 12. Готовность идти на риск
- 13. Предприимчивость
- 14. Способность ясно и понятно говорить
- 15. Проницательность
- 16. Способность к эффективному администрированию
- 17. Непредвзятость
- 18. Целеустремленность
- 19. Готовность к сверхурочной работе
- 20. Честолюбие
- 21. Настойчивость
- 22. Способность ясно излагать свои мысли на бумаге
- 23. Любознательность
- 24. Математические способности
- 25. Абстрактное мышление

Принцип Парето

- Принцип Парето (1848—1923), названный по имени итальянского экономиста, гласит, что внутри данной группы или множества отдельные малые части обнаруживают много большую значимость, чем это соответствует их относительному удельному весу в этой группе. Например, 20 % распродаж приносит 80% оборота. Это соотношение, по-видимому, справедливо во многих областях деятельности, и его часто называют правилом 80/20, или концепцией «немногих жизненно важных и многих второстепенных».

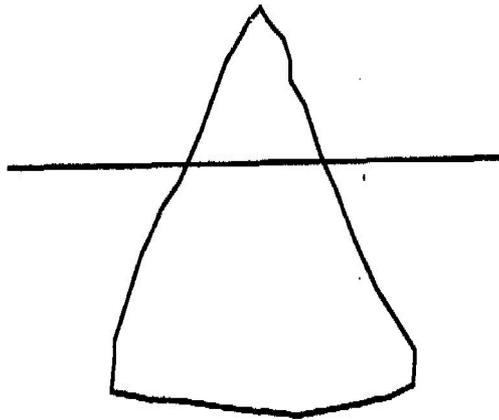
Принцип Парето

- Он особенно важен при составлении ежедневного листа с программой действий. Большая часть пользы будет связана с двумя-тремя пунктами плана. Выберите эти ключевые вопросы и определите достаточные интервалы времени для их решения. Принцип Парето применим также и ко времени, которым вы располагаете в течение дня. Восемьдесят процентов
- вашей действительно продуктивной и творческой работы может быть выполнено за 20 процентов вашего времени. Так что теперь вы должны ясно представлять, какие 4 из 5 часов дня составляют ваше лучшее время

ЧТО ТАКОЕ МОТИВАЦИЯ

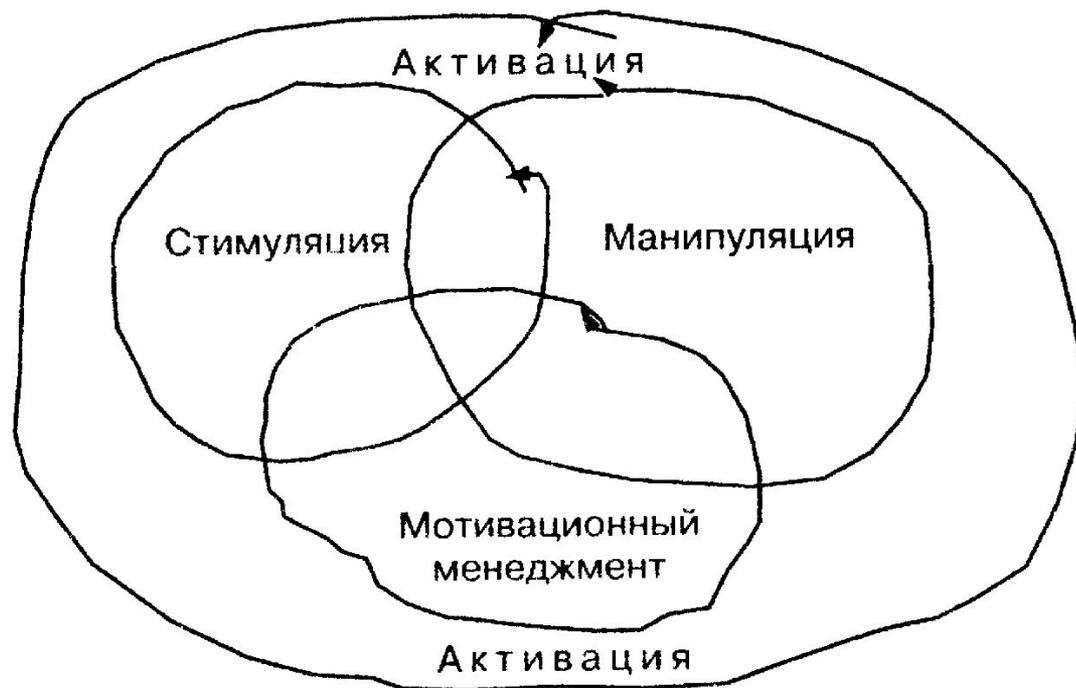
- Термин «мотивация» образован от слова
- «мотив», которое в свою очередь происходит от латинского глагола *movere*, то есть двигаться. Таким образом, мотив можно определить как нечто, что
- заставляет вас действовать.
- Отличительной особенностью понятий мотива и мотивации является предположение, что вас побуждает к действию какая-то внутренняя сила.
- Это может быть потребность, желание или эмоция, однако именно она заставляет вас действовать — причем действовать определенным образом.

Идея айсберга



- Известно, что лишь 10% общего объема айсберга находится над водой, а остальные 90% скрыты.
- Аналогичным образом и в мотивации:
 - а) наши истинные мотивы могут быть в значительной степени неосознаваемыми;
 - б) наши действия по мотивированию других также не осознаваемы, а зачастую и несознательны, т. е. плохо понимаемы нами самими и безответственны.

соотношение понятий



Администрирование

- **Акцент на задачах:** разделение работы при планировании на обозримые фрагменты, на индивидуальные задания
-
-

Лидерство

- **Акцент на целях:** побуждение видения значимой цели и энтузиазма в достижении совершенства в работе

Администрирование

- **Организация:** однозначные инструкции подчиненным, выделение строго необходимых ресурсов для выполнения поставленных задач, ограничение инициативы

Лидерство

- **Содействие:** помощь в постановке и выборе метода решения задачи, в обеспечении ресурсами, необходимыми сотруднику, поощрение инициативы

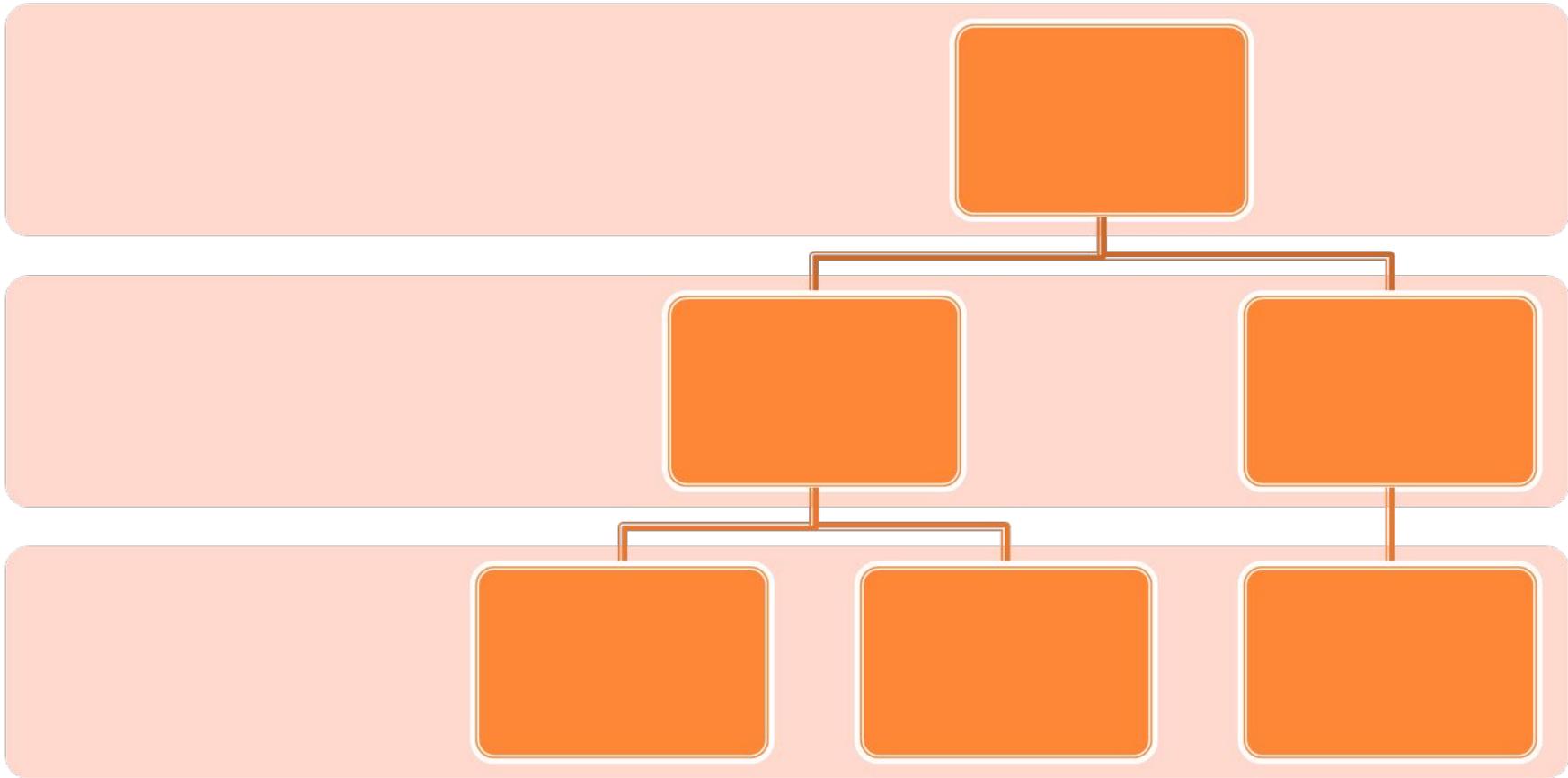




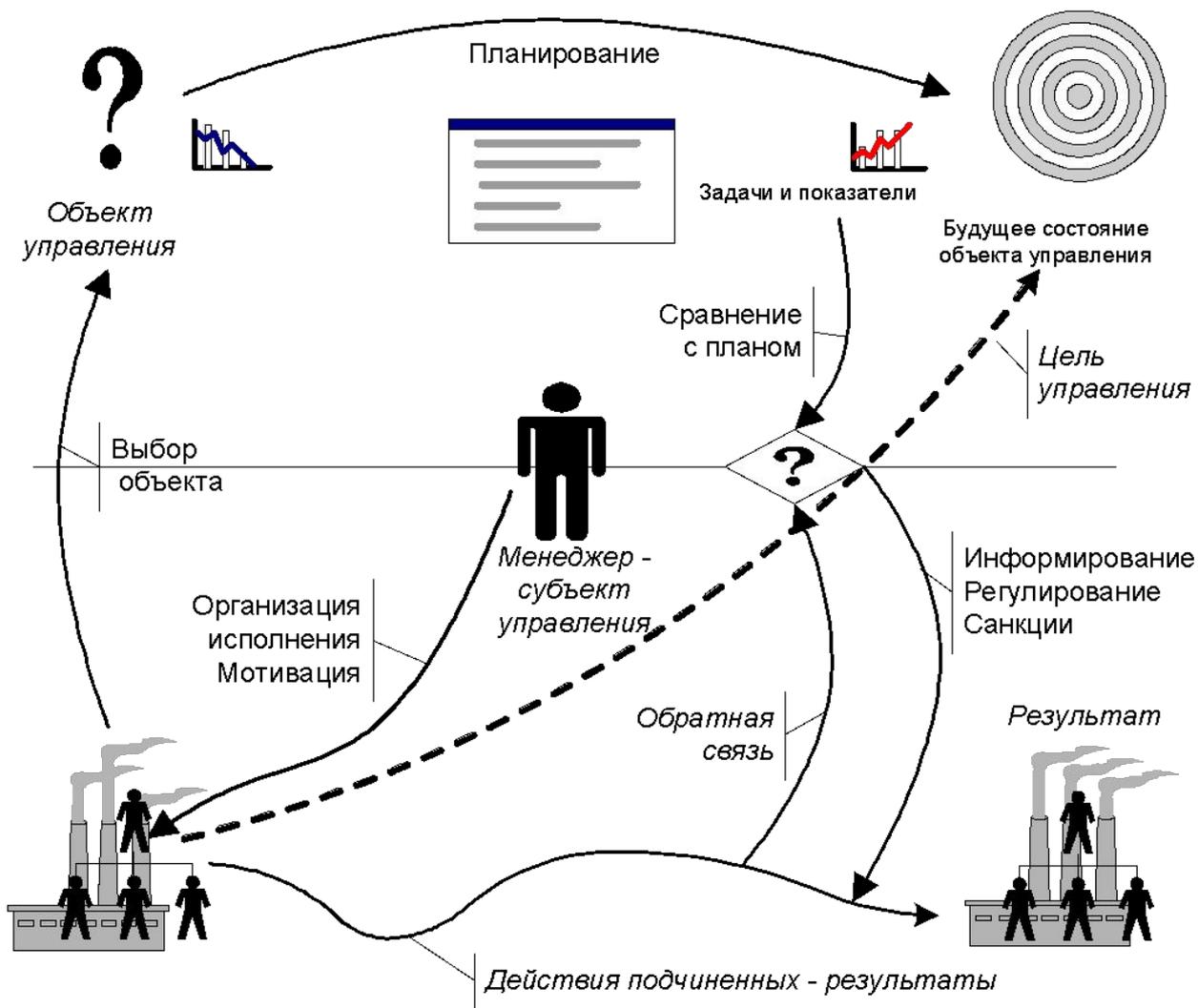










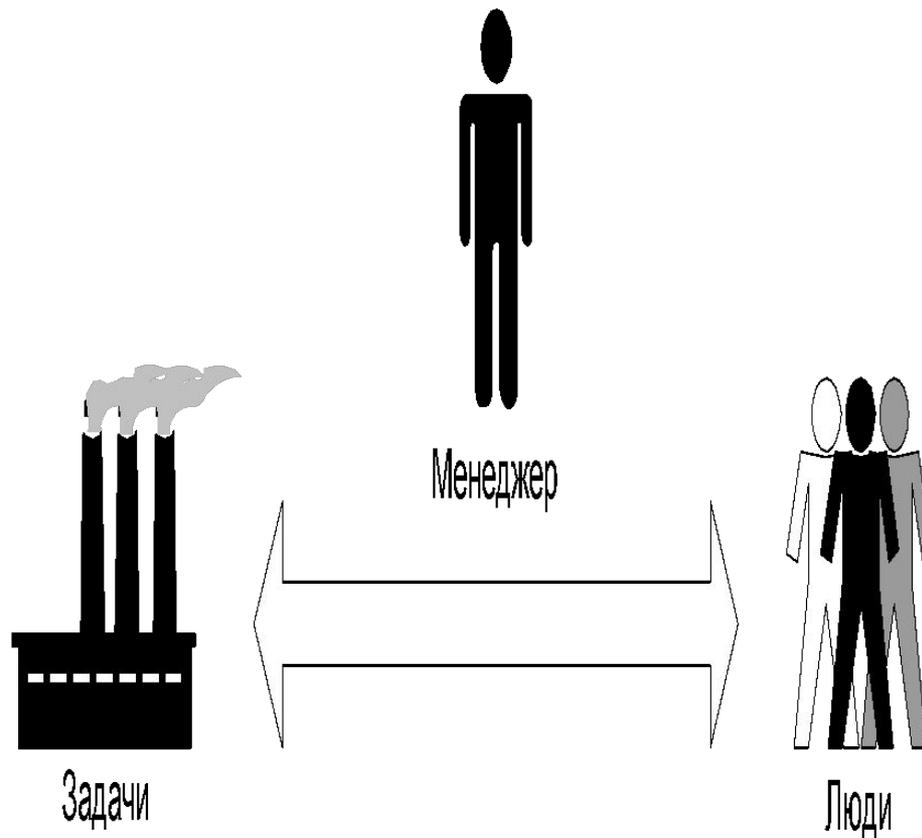




Задачи

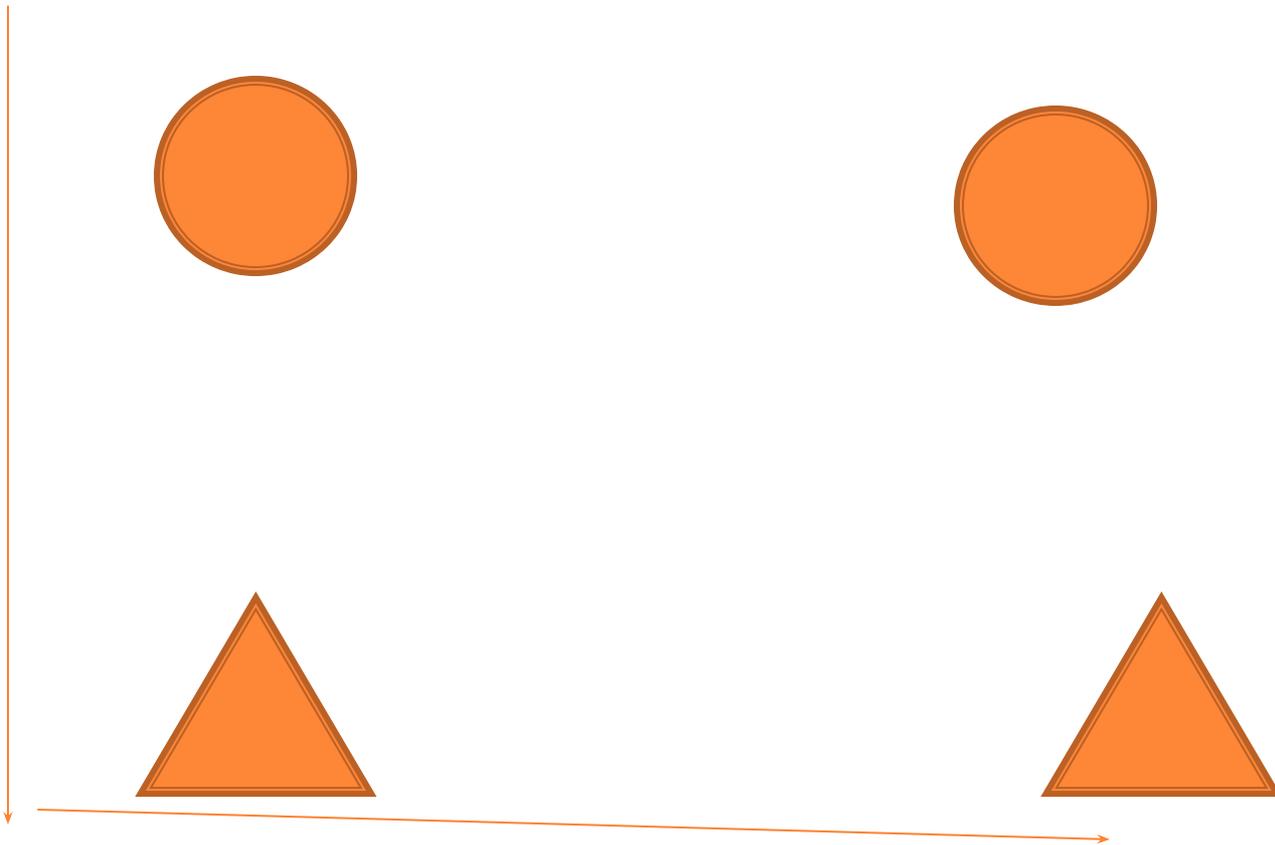
<p>Акцент на задачах: разделение работы при планировании на обозримые фрагменты, на индивидуальные задания</p>			<p>Акцент на целях: побуждение видения значимой цели и энтузиазма в достижении совершенства в работе</p>
<p>Организация: однозначные инструкции подчиненным, выделение строго необходимых ресурсов для выполнения поставленных задач, ограничение инициативы</p>			<p>Содействие: помощь в постановке и выборе метода решения задачи, в обеспечении ресурсами, необходимыми сотруднику, поощрение инициативы</p>
<p>Стимулирование: передача подчиненным заданий с указанием вознаграждений за их выполнение</p>			<p>Поддержка: внушение сотрудникам чувства собственной значимости и важности их вклада в достижение общей цели</p>
<p>Координация: согласование и коррекция сроков, количественных и качественных параметров выполнения задания с руководством и смежниками в соответствии с иерархией</p>			<p>Гармонизация взаимоотношений: поощрение развития контактов и отношений между сотрудниками разных рангов для обеспечения доверия и согласованности в работе</p>
<p>Контроль: сопоставление полученных и запланированных результатов выполнения заданий</p>			<p>Позитивная обратная связь: поощрение ценных для организации достижений и поступков, взаимоконтроля и самоконтроля</p>
<p>Принятие решений: приоритетное внимание решению производственных задач с единоличной ответственностью за принятые решения и их последствия</p>			<p>Обсуждение проблем: приоритетное внимание готовности сотрудников совместно выработать и реализовать решение с коллективной ответственностью за него</p>

Администрирование и (или) лидерство



Что такое управление ?

- ***В самом общем виде*** – это элемент, функция, обеспечивающая сохранение определенной структуры, организованных систем, поддержание режима их деятельности, реализацию их программы и целей.
- ***В социальном плане*** - не что иное, как настраивание других людей на труд (Ли Якока). Главными компонентами выступают люди как члены различных организаций либо организационные подразделения



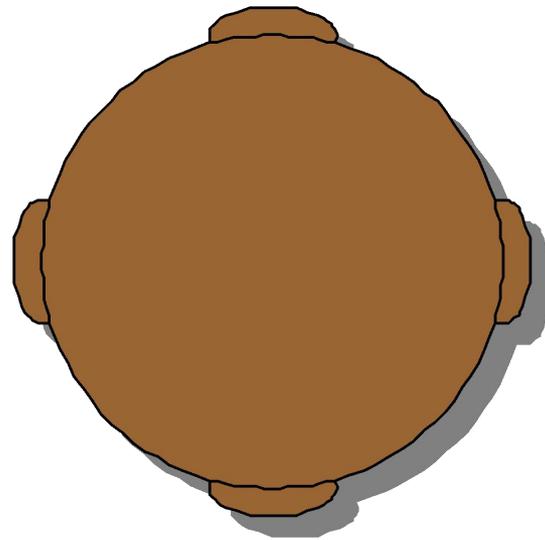
Память субъекта управления

- «Феномен излюбленной альтернативы»
- «Феномен любимых причин»
- «Феномен краёв и середины»
- Эффект Фишхофа



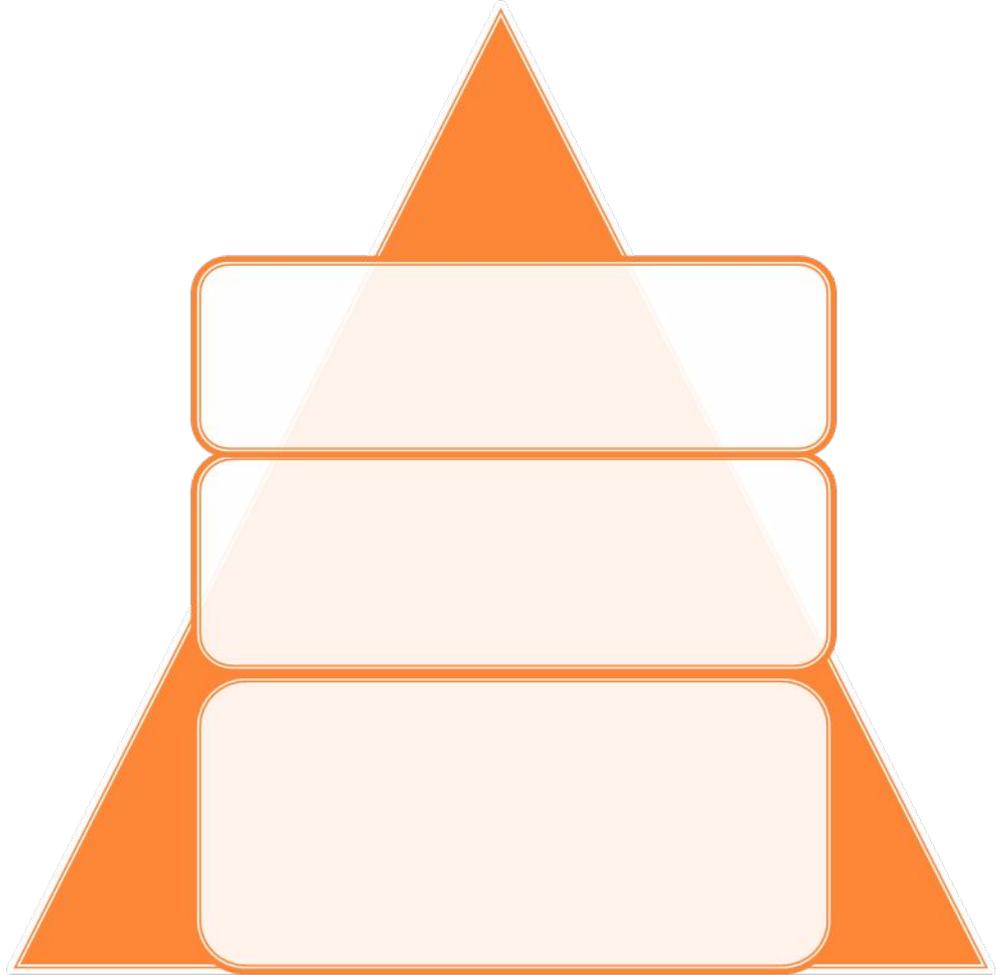


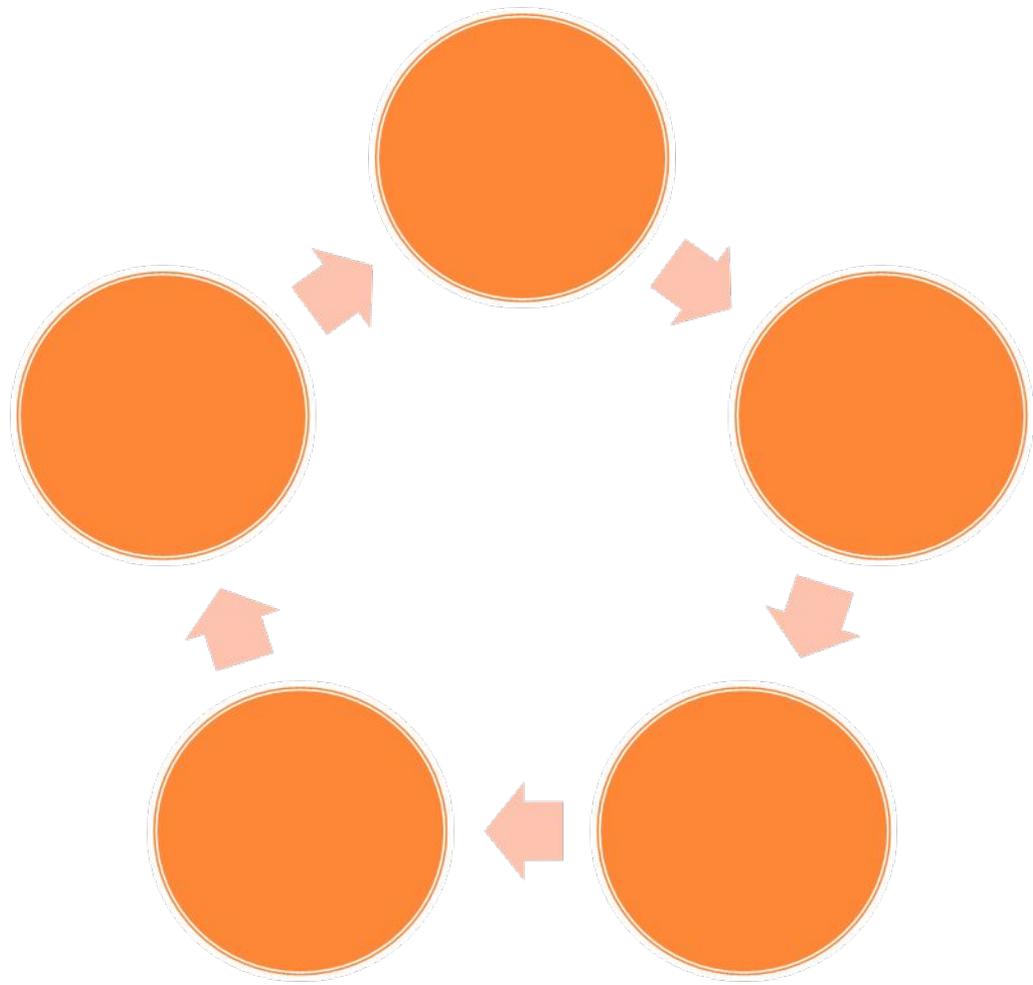
Личностные качества руководителя



15-20 МИНУТ







три аспекта развития человека в труде (Б. Ливехуд)

- - Биологическое развитие, включающее следующие подпериоды: период роста (происходит более созидание, нежели разрушение); устанавливается равновесие между созиданием и разрушением; период инволюции (все нарастающее разрушение организма).
 - Психическое развитие. Еще в детстве начинается поиск "образа мира", часто это "фантазийный мир": "Эта детская фантазия является основой, на которой в будущей социальной и профессиональной жизни разовьются творческие способности".
 - Духовная биография, которая начинается еще в детстве с осознания своего "образа Я".

основные фазы жизни после детства:

- 1. Юность (с 16-17 до 21-24 лет) - это переходная фаза: "...юность является временем, когда нужно упорно работать над неравноценными задачами, в результате чего возникает поведение, на основе которого можно называть себя взрослым". Б. Ливехуд против того, чтобы в 14-15 лет ребенок работал на производстве (это - "преступление").
 2. Годы с 21 до 28 - первая фаза взрослости. "Молодой человек хотел бы проявить себя в различных ситуациях. Чтобы таким образом изучить себя и свои способности...". "Худшее, что может случиться с человеком в этой фазе его жизни, это необходимость в течение десяти лет выполнять одну и ту же работу, не имея возможности изучить при этом что-то новое", - отмечает Б. Ливехуд. Важно место в развитии занимает переход от эроса к любви, многие вступают в брачные отношения.

основные фазы жизни после детства

- 3. Организационная фаза (с 28 до 35 лет). На первый план все больше выходит профессиональная деятельность: "...люди углубляются в свою работу и, таким образом, сами готовят себе социальную изоляцию. Новых "друзей" больше не находят, есть "знакомые", с которыми общаются, главным образом - "полезные знакомые"...
- 4. 35-40 лет. Здесь происходит частая смена ценностей, страх перед разрывом между старыми (более романтическими) и новыми (более прагматическими) ценностями. В качестве примера Б. Ливехуд приводит отрывок из разговора с одним 40-летним директором: "Вы знаете, что я построил свое предприятие на деньги, взятые взаймы. Я проработал упорно двенадцать лет, чтобы выплатить долг. Все время я думал, что как только я это сделаю, начнется настоящая жизнь, тогда я стану самостоятельным человеком и отправлюсь в большое путешествие. На прошлой неделе это чуть было не осуществилось. Но мне не до каникул. Я нахожусь в состоянии глубокой депрессии. Я должен еще тридцать лет сидеть за одним и тем же письменным столом, заниматься теми же проблемами, и кроме того, очарование самостоятельности исчезло... Как Вы думаете, не продать ли мне предприятие и не начать ли где-нибудь все сначала? Тогда у меня по крайней мере снова будет что-то, для чего я смогу жить!". "Но все бесполезно - от себя не убежишь. Нельзя еще раз стать девятнадцатилетним, нельзя избавиться от кризиса ценностей, хотя его можно надолго отодвинуть. Ничего не возразишь против того, что кто-то хочет делать что-то иначе, но он сначала должен иметь возможность делать привычное по другому. Тогда в большинстве случаев не будет необходимости менять профессию или место работы", - отмечает далее Б. Ливехуд (1994. С. 74).

основные фазы жизни после детства

- 5. Возраст от 40 до 50 лет. Наблюдается биологический спад и возможность духовного развития. Главным все больше становится вопрос: "Можно ли найти другие, новые ценности?". "В нашей западной культуре почти неизбежно происходит сопоставление с материальными (ориентированными на рассудок) ценностями, их впитывают почти автоматически...", - пишет Б. Ливехуд. Для многих женщин наблюдается снижение сексуальной активности (часто - ориентация на "рацию", на карьеру). Для многих мужчин - повышение сексуальной активности (женщины часто этого не понимают). Отмечается смена ценностей - это период выбора (один из вариантов выбора - ориентация на внутренний мир, на личностный рост, другой вариант выбора - на карьеру).

6. 50-56 лет. Б. Ливехуд отмечает, что если новые ценности не найдены, то возрастает ощущение трагичности (неудачности) жизни и человек все больше уходит в работу. Если новые смыслы найдены, то кроме работы человек находит смыслы (счастье) в иных делах (особенное счастье - в духовном развитии).

7. Время после 56-ти лет (с 56 до 63 лет). Для многих людей будущего больше нет - все в прошлом. У многих есть ощущение того, что самое главное в жизни еще не сделал. Далее Б. Ливехуд приводит примеры людей, которые уже в старости осознали, что "жизнь только начинается". По преданию, известный японский художник Хокусаи сказал, что все, созданное им до 73 лет, ничего не стоит и что его художественная карьера началась только после этого. Тициан написал свои самые захватывающие картины почти в возрасте ста лет. Верди, Сибелиус и другие работали до восьмидесяти лет.

Проблема формирования индивидуального стиля трудовой деятельности

- В.С. Мерлин выделил три основных аспекта в формировании индивидуального стиля деятельности (Мерлин, 1986. С. 142):
 1. Формирование "симптомокомплексов", характеризующих отдельные свойства личности.
 2. Изменение интенсивности и частоты проявления индивидуальных свойств по мере их развития.
 3. Возникновение новых связей между индивидуальными свойствами, например, возникновение в юношеском возрасте связей между учебными и профессиональными интересами, интеллектуальными свойствами и отношениями личности.

Кризисы профессионального становления

- **1. Кризис "вырывания корней"** (18-22 лет) характеризуется следующим. Позиция молодого человека часто выражается в девизе: "Я знаю, чего хочу!". Юноша нередко впадает в фантазии в процессе проверки этих убеждений. Одна часть молодого человека пытается стать индивидуальностью, а другая - обеспечить свою безопасность и комфорт (на этой основе и возникает основное противоречие...). "Если в этот момент кризис личности отсутствует, то он проявится позднее, на переходной степени, и тогда ударит сильнее", - пишет Г.Шихи (1999. С. 37).

Кризисы

- 2. **"Искания в двадцать лет"** (23 года). Повзрослевший молодой человек все больше стремится делать то, что "должно". Но это "должно" сильно зависит от модели семьи, влияния культуры и предрассудков нашего общества. Типичное заблуждение двадцатилетних - "убеждение в том, что выбор, который они сделали, является окончательным". Два основных импульса в период такого кризиса: а) создать комфорт и безопасность по готовому образцу (но такие люди **чувствуют себя словно "взаперти"**); б) стремление экспериментировать (но здесь можно "растратить свои двадцатые годы в затянувшемся переходном периоде"). Молодые люди по-прежнему сопротивляются влиянию родительского воспитания - их девиз: "Это не я. Я совсем другой" (Там же. С. 38).

Кризисы

- **3. Попытка "осознать свои тридцать"** (30 лет). Здесь нередко происходит осознание того, что выбор (выборы) в двадцатые годы оказался неудачным - стремление обвинить в этом "всех и вся". Основная критика прежних выборов: не было места для карьеры, слишком фантастичные выборы (типа, "хочу стать Президентом")... Часто возникает стремление "начать все сначала". Появляется серьезное стремление создать семью, построить дом...

Кризисы

- **4. Кризис "середины жизни"** (35-37 лет), по мнению Г. Шихи, - наиболее тяжелый, рубежный кризис. Часто происходит "утрата чувства молодости, угасание физических сил, изменение привычных ролей - любой из этих моментов может придать переходу характер кризиса" (Там же. С. 41). "Время начинает сокращаться"... Усиливается "ощущение того, что "независимо от того, что мы делали до сих пор, в нас есть нечто, что мы подавляли и сейчас оно рвется наружу". Женщины сталкиваются с этими проблемами раньше, чем мужчины (ощущение того, что следующий выбор - это ее "последний шанс", но позже возрастает спокойствие и уверенность, что многое еще впереди...). "В период интенсивной концентрации на внешних успехах мужчина обычно не замечает наиболее сложные внутренние изменения, которые двигают его вперед". Он все больше беспокоится о своем здоровье, удивляется: "И это все?" Все чаще мужчины стремятся начать к середине жизни новое дело. У кого-то все чаще проявляется "потребность в развитии этической грани личности" (Там же. С. 41-42).

Кризисы

- **5. Обновление или покорность** ("проблема 45 лет"). Если человек проявил активную позицию и успешно преодолел предыдущие кризисы, то к 45 годам появляется чувство стабильности и удовлетворения. Если человек смирился со своим положением, то появляется чувство покорности: человек лишается поддержки и безопасности тех, с кем он еще недавно поддерживал активные отношения; друзья вырастают и уходят; дети становятся незнакомыми людьми; карьера превращается просто в работу... Все эти события будут ощущаться как "несостоявшиеся". Новый кризис появится где-то к 50-ти годам. Но если человек обретет для себя новую цель (смысл), то эти годы могут стать лучшими в жизни.

Профессиональные деструкции



Профессиональные деструкции.







