

«ПСИХОЛОГИЯ И ПЕДАГОГИКА» БАЗОВАЯ ДИСЦИПЛИНА ДЛЯ МЕНЕДЖЕРА

Т. А. Сапранкова

В современном мире изменения происходят очень быстро, товары устаревают за год-два, технологии производства приходят на смену друг другу с такой скоростью, что специалистам приходится постоянно учиться, а условия бизнеса и рынок обновляются в течение года.

Все это приводит к тому, что долговременный успех на рынке определяется не технологией или товаром, а командой, сотрудниками и, особенно, руководителями. Сотрудникам важнее знать не товар или конкретную технологию его производства, а уметь осваивать новые технологии, новые знания, приобретать новые навыки. Еще несколько десятилетий назад, овладев какой-либо технологией в производстве или в управлении, можно было опираться на эти знания много лет. Сейчас важным становится не текущее владение специальными навыками, а способность эти навыки быстро осваивать по мере необходимости. Такую способность обеспечивают уже не профессиональные знания и умения, а базовые компетенции - глубинные личностные качества человека, которые являются основой для овладения специальными знаниями.

Базовые компетенции - это такие умения человека, которые практически не передаются при помощи словесных инструкций. Например, невозможно объяснить, как быть волевым, верить в собственные силы или иметь вдохновение на новые дела - это можно лишь продемонстрировать личным примером, собственным поведением и поступками. В стандартном образовании, которое может получить руководитель, нет такой дисциплины, как обучение базовым компетенциям, однако развивать их можно и нужно в рамках всех специальных дисциплин. А базовой дисциплиной в формировании этих компетенций выступает «Психология и педагогика», в рамках которой эти компетенции отрабатываются на рефлексивно-проективном уровне, что позволяет использовать их в дальнейшем, как инструмент совершенствования собственных навыков и умений в приложении к специальным видам деятельности.

Разрабатывая учебный курс «Психология и педагогика» на сибирско-американском факультете, мы руководствовались несколькими идеями. Первая это развитие базовых

компетенций студентов, значимых для руководителя. При этом опирались на классификацию, где базовые компетенции руководителя представлены в виде семи групп, в соответствии с основными качествами человека (С.Вещиков, М.Пальчик, К. Езерская, [1]):

1) Восприятие – внимательность, чувствование тонкостей и умение обучаться: схватывать суть дела интуитивно и быстро, выделяя существенные стороны ситуации; видеть вглубь, понимать суть и подоплеку вещей; склонность к обучению и открытость новому.

2) Взаимосвязи – интеллект, речь и коммуникация. Умение выделять целое, и видеть связи между его частями; умение формулировать идеи и адекватно передавать их другим людям; способность воспринимать и эффективно оценивать информацию; умение устанавливать и поддерживать отношения с коллегами и подчиненными; умение говорить с людьми на их языке, разъяснять, обучать, учитывая их развитие.

3) Выбор – чувствительность к «правильному», адекватному пути: умение подниматься над ментальными догмами и принимать точные решения, исходя из реальных обстоятельств; умение принимать стратегические решения, исходя из следования своим ценностям; способность интуитивно принимать адекватное решение в условиях дефицита информации и времени; способность быть независимым от социальных стандартов и от страха оценки.

4) Активность – преобразующие действия и тактическая активность способность: жить настоящим и двигаться вперед; действовать в выбранном направлении вопреки мнению людей; удерживать высокий уровень усилий и энергичности; идти на оправданный риск и действовать в критических ситуациях.

5) Воля – воля, осознанность и умение концентрироваться – способность: самостоятельно принимать решения; удерживать свое внимание на приоритетных целях; пойти навстречу своим страхам, сохраняя осознанность и свободу выбора; сохранять свое намерение в любых внешних условиях, при любом поведении партнеров, в том числе в условиях стресса и конфликта; иметь вдохновение на новые дела.

6) Вера – вера в себя, в людей, в мир – способность: брать на себя ответственность, сохраняя присутствие воли и духа; полагаться на других людей и делегировать полномочия; поддерживать других людей без страха и быть сострадательным без жалости; своим внутренним покоем давать опору коллегам и подчиненным; принять помощь там, где в чем-то некомпетентен или неумел; быть свободным от чувства собственной важности.

7) Мудрость – чувствование ограничений, чувство времени, дисциплина и стойкость, выдержка и терпение: способность быть безупречным; принять естественную

скорость выполнения проектов, изменений в своей команде и в себе самом; терпимость к человеческим ограничениям; сдержанно относиться к победам и проигрывать без чувства поражения.

Достижение высокого уровня развития базовых компетенций, безусловно, является лишь идеальным ориентиром, однако стремление к достижению их должно быть присуще любому руководителю, квалифицированному специалисту. Чем выше уровень руководителя, тем более развитыми должны быть эти компетенции. Овладение навыком развития указанных компетенций возможно только при условии практического их освоения, т.е., когда человек проходит через жизненные испытания. В великих духовных традициях считается, что этот способ обучения доступен лишь тем людям, которые способны сохранять безупречность в испытаниях, т.е. не привязываться к результату. Это означает способность действовать с максимальной самоотдачей, не ожидая за это награды в виде успеха.

Вторая идея, положенная в основу учебного курса, заключается в создании рефлексивно-проективной среды, позволяющей студентам осознано подходить к формированию навыков и умений, определяющих базовые компетенции руководителя.

В рамках рефлексивно-гуманистического подхода механизм рефлексии понимается как осмысление и переосмысление стереотипов опыта, и их эвристическое преодоление, вплоть до образования новых (креативно-инновационных) его содержаний. Подчеркивание связи рефлексии с творческим выражением личности, является принципиальным, поскольку именно при таком понимании открывается перспектива конструктивного преодоления противоречивости в трактовках рефлексии. Именно в творчестве человек осуществляет себя не как частичный субъект, а как целостная, саморазвивающаяся личность. Комплексный подход позволяет системно рассматривать рефлексивную, экспериментально исследовать отдельные ее аспекты как взаимообусловленные типы рефлексии (интеллектуальный, коммуникативный, кооперативный, личностный), «одновременное взаимодействие которых определяет динамику и продуктивность творческого процесса». [2]

Курс «Психология и педагогика» разработан нами так, чтобы, с одной стороны, были освещены основные темы общей и социальной психологии, знания по которым важны для последующего изучения ряда специальных дисциплин: менеджмента, маркетинга, организационного поведения, управления персоналом. С другой стороны, темы, по которым важны в большей степени не фактические знания, а навыки и умения. Развитие базовых навыков в обсуждаемом курсе предусмотрено через целостный

комплекс практических заданий, которые предполагают получение опыта овладения как базовыми, так и специальными навыками и умениями

В курсе «Психология и педагогика» разработаны шесть больших заданий, взаимосвязанных между собой: интервью, наблюдение, проект, психологическая самодиагностика, характеристика, индивидуальный план саморазвития. Задания имеют практически одновременный старт, но различную продолжительность выполнения. Так, например, интервью и наблюдение начинаются одновременно с разработки плана, а затем наблюдение ведется на протяжении длительного периода (в течение 1,5-2х месяцев), а интервью – разовое мероприятие. Проект (групповой) разрабатывается всеми студентами одновременно, а реализуется на занятиях по графику, следовательно, завершается разными проектными группами в разное время. Такая организация заданий позволяет студентам получить опыт самоорганизации по объему изучаемых материалов, по срокам выполнения, по осуществлению совместной деятельности. Каждое задание предполагает овладение одновременно несколькими специальными навыками, например, целеполагание, планирование деятельности, умение выстраивать коммуникации с малознакомыми людьми и т.д. И базовыми навыками: склонность к обучению и открытость новому (восприятие), умение формулировать идеи и адекватно передавать их другим людям (взаимосвязи), действовать в выбранном направлении (активность), сохранять свое намерение в любых внешних условиях, при любом поведении партнеров (воля), полагаться на других людей и делегировать полномочия (вера).

Например, для овладения навыком проведения интервью студентам в курсе «Психологии и педагогики» предлагается задание «Интервью». Партнеров по интервью подбирает преподаватель, следуя данным социометрического опроса в начале семестра и принципа «объединить в пару тех, кто друг друга не выбирает, следовательно, общается мало». Чтобы освоить специальный навык грамотного ведения интервью студент должен научиться:

а. Планировать его, т.е. формулировать цель – назначение для чего проводится интервью, понимать какие компетенции, качества личности он хочет выявить, какую информацию ему необходимо получить в ходе интервью и, соответственно, какие вопросы задать, чтобы выявить то, что необходимо. Для этого студент должен сделать первый этап задания «Интервью»: составить план интервью.

б. Далее студент должен освоить технику ведения интервью, умение выстроить диалог, расположить к себе интервьюируемого, задать правильно вопросы и получить некоторую фактическую информацию без критики (безоценочно): непосредственно ответы на вопросы и различные поведенческие проявления во время интервью. Чтобы все

это в дальнейшем можно было использовать и обрабатывать, нужно научиться протоколировать, не включая оценочные суждения, т.е. фиксировать фактическую информацию, которую он получает от респондента. Итак, это второй этап задания «Интервью».

с. Заключительным этапом работы над этим заданием является составление отчета по проведенному интервью. Отчет предполагает, что студент должен уметь проанализировать полученную информацию, соотнести ее с заданными критериями, качествами, компетенциями и т.д. и вынести определенное суждение об интервьюируемом, в соответствии с целью интервью.

Кроме этого, выполняя данное задание, студент получает также и опыт овладения базовыми навыками. Для проведения интервью с малознакомым однокурсником студент должен уметь схватывать суть дела интуитивно и быстро, выделяя существенные стороны ситуации; видеть вглубь, понимать суть и подоплеку вещей (восприятие); умение устанавливать и поддерживать отношения с коллегами и подчиненными; способность воспринимать и эффективно оценивать информацию; умение говорить с людьми на их языке (взаимосвязи); пойти навстречу своим страхам, сохраняя осознанность и свободу выбора; сохранять свое намерение в любых внешних условиях, при любом поведении партнеров, в том числе в условиях стресса (воля); поддерживать других людей без страха, и быть сострадательным без жалости (вера); проявлять терпимость к человеческим ограничениям (мудрость).

В таких больших заданиях, как наблюдение, проект, есть еще один очень важный этап работы, который предоставляется студентом для оценивания, рефлексивный анализ. По проекту их два вида. Первый - индивидуальный рефлексивный анализ, который предполагает описание в свободной форме того, чему они научились, участвуя в групповом проекте. Каких целей достигли, какие неожиданные аспекты были ими подмечены, что понравилось больше всего, что меньше; что было сделать легко, а в чем они испытали сложности; какие открытия сделали для себя, о себе и о других. Второй вид – групповой рефлексивный анализ, т.е. анализ, который они должны осуществить совместно проектной группой. Также в свободной форме описать достигла ли группа целей, которые были сформулированы в паспорте проекта, что им удалось вместе сделать, а что не получилось и каковы причины; что они могут сказать об организации своей группе, о лидерстве и т.д.

Вот лишь некоторые выдержки из рефлексивного анализа студентов разных лет, сделанных по завершении групповой проектной деятельности:

«Участвуя в групповом проекте, я научилась работать с людьми, с которыми не общалась; училась брать на себя ответственность, убеждать людей в своей правоте, работала самостоятельно, планировала свое время. Когда мы первый раз решили собраться, я не знала как вести себя, что говорить, что делать, но потом начала вливаться в коллектив, проявлять инициативу, работать в полную мощь» (Александра К.).

«...Достаточно сложно сойтись во взглядах с другими членами группы, с которыми ты общался довольно таки мало. Приходилось отстаивать свои позиции, находить пути решения различных разногласий. Это оказалось довольно сложным делом, но я с ним справился. Данный проект, хорошая почва для практики лидерских качеств. Я наблюдал за лидером и отмечал про себя, какие его шаги дали положительные результаты, а какие нет. Учиться на своих ошибках хорошо, а на чужих еще лучше. Еще я почувствовал себя ... капельку настоящим преподавателем. Это было очень интересно, и, одновременно, я узнал, как это сложно. Сложно донести информацию для людей так, чтобы они её поняли» (Владислав Д.).

«В первый раз в своей жизни я смогла проанализировать свою работу в качестве лидера, сделать соответствующие выводы. Я поняла, что мне не хватает для того, чтобы быть успешным лидером. Раньше я не знала, к чему конкретно стремиться, а теперь знаю, потому что увидела и поняла свои ошибки. То есть теперь я могу ставить для себя более конкретные цели по развитию лидерских способностей» (Валентина А.)

«Неожиданно для себя я обнаружила, что абсолютно любую тему можно подать интересно и живо. Также я обнаружила, что это очень непросто расшевелить большое количество людей, заставить их раскрыться и проявлять активность» (Ольга Ш.).

« Я научилась яснее выражать свои мысли, что помогало мне убеждать группу в правильности и необходимости своей идеи или предложения. Но над моей речью все равно надо работать. Я научилась сдерживать и контролировать свои эмоции, чтобы вдруг не сорвать работу группы. Я стала терпимее относиться к поступкам и поведению других. Стала лучше слушать и слышать чужие мысли и идеи» (Эниза К.).

«В данной работе я очень сдружился со своей группой и сейчас продолжаю с ними общаться, но уже не на темы нашего проекта. Данная работа очень полезна, я считаю, именно в данное время, когда мы еще плохо знаем друг друга, так как в дальнейшем нам придется точно также вливаться в коллектив, в котором мы будем чужими поначалу. Чем чаще будут организовываться такие работы, тем лучше мы подготовимся к тому, что ждет нас в будущем нашей профессии» (Константин Р.).

«Побороть страх выступления перед аудиторией, получить опыт выступления на публике, проводя занятие по заданной нашей группе теме. Эта цель, хоть и стояла под

последним номером, но была для меня, наверное, главной. Я всегда избегаю публичных выступлений, у меня тихий голос, и я всегда боялась, что мне придется проводить какое-нибудь занятие, выступать в роли преподавателя. Я переборола страх и выполнила свою работу. После этого я сделала вывод, что в этом нет ничего сложного. В следующий раз я уже не буду так волноваться перед выступлением перед публикой» (Ольга К.).

Другое большое задание, выполняемое студентами первого курса в рамках дисциплины «Психология и педагогика» - наблюдение. В процессе профессиональной деятельности, да и просто на бытовом уровне мы, безусловно, используем этот навык, однако степень его развития у всех различна. Если же мы хотим достичь профессионального уровня владения данным навыком как методом научного познания, необходимо учиться. Такую возможность студентам мы и предоставляем. Выполняя это задание, они, кроме целеполагания и планирования наблюдения, учатся разрабатывать модель компетенций менеджера, выделять поведенческие индикаторы, свидетельствующие о той или иной компетенции, вести беспристрастную (безоценочную) фиксацию наблюдаемых фактов (явлений), анализировать поведенческие проявления, выносить суждения о степени развитости различных компетенций. Таким образом, привычное занятие оказывается для студентов необычным. Для поддержания устойчивой мотивации выполнения задания на протяжении 1,5-2-х месяцев создается интрига: все студенты ведут наблюдение и одновременно оказываются наблюдаемыми объектами, но никто не знает, кто за ним наблюдает (пары формируются преподавателем на основе социометрии, по тому же принципу, что и для интервью). Завершается задание написанием заключения, которое затем отправляется наблюдаемому объекту (без указания автора) и используется им для составления собственной характеристики, и рефлексивным анализом. Изучение текстов рефлексивного анализа, предоставляемых студентами на протяжении вот уже трех лет, позволяет сделать вывод о том, что данное задание дает им возможности развивать специальные и базовые навыки и умения необходимые им как будущим руководителям. Ниже приводятся выдержки из рефлексивного анализа по наблюдению студентов разных лет.

«Данное упражнение помогло мне научиться логично излагать свои мысли, переносить их на бумагу, формулировать фразы с различных точек зрения, делать выводы. Смогла сосредоточиться на конкретном человеке, его действиях, отключив всё постороннее. Мне понравилось выполнять данное задание, оно помогло мне разобраться в себе, я сравнивала себя с человеком, за которым наблюдала, делала выводы для себя в том числе, что лично мне еще нужно развивать, чтоб стать хорошим менеджером. Я поняла, что сама не совсем готова стать хорошим менеджером, нужно развивать некоторые качества.

Задумалась о том, что во мне есть, а чего не хватает, и теперь тщательно стараюсь восполнить» (Александра К.)

«Не совсем открытие, но подтверждение того, как порой обманчиво бывает первое впечатление. Нужно дать человеку больше времени, чем первые - ознакомительные 15-20 секунд, тогда можно говорить конкретно о каких-то его качествах. Ещё это упражнение показывает, как одна твоя погрешность (проспал пару, не подготовился к занятию и т. д.) может испортить о тебе впечатление для человека, с которым тебе, возможно, в будущем придётся вести дела. В любом случае, я считаю, что подобные задания должны быть, они помогают по-другому взглянуть на привычные ситуации. Наблюдая за другим человеком, можно заметить то, что, возможно, не замечаешь в себе» (Александр Ч.)

«После данного задания я стала больше обращать внимание не на слова, а на поведение людей, что меня очень заинтересовало. Раньше я над этим так не задумывалась, не обращала особого внимания. А сейчас я понимаю, что поступки действительно значат больше, чем слова» (Евгения Л.)

«Это упражнение научило меня понимать человека, видеть его с другой стороны. Мне понравилось исследовать его манеры, привычки и соотносить их с качествами менеджера. Я теперь лучше понимаю, как отбирают сотрудников для работы. У меня появилось несколько идей для моей будущей фирмы, а, именно, при приеме на работу у меня будет определенная программа (не только интервью), которая будет выявлять те качества, которые необходимы сотруднику моей фирмы. Я узнала, точнее, поняла, какие привычки какому качеству могут соответствовать. Я поняла, как нужно себя вести, чтобы сложилось впечатление обо мне, как о хорошем менеджере, и теперь стараюсь выработать в себе необходимые качества» (Екатерина Х.)

«Это было интересное для меня задание, ведь я сама иногда люблю наблюдать за другими людьми. В. поначалу оказалась достаточно любопытным для меня объектом наблюдения, так как до момента получения этого задания, я не слишком близко общалась с этой девушкой и имела очень скромные представления об этом человеке. Но затем я начала следить за её манерами, жестами, словами, поведением. Иногда было трудно понять, что значат те или иные позы, выражение лица, взгляд, тогда я делала пометки в блокноте и дома уже искала их значение в интернете. Зато теперь мне легче увидеть настроение человека, его отношение к происходящему, это, я думаю, важные умения, которые пригодятся мне не только в моей будущей профессии, но и в обычной жизни при общении с новыми людьми» (Юлиана М.)

«Открытием для меня в первую очередь было то, что информация, полученная в процессе наблюдения полезна не только для улучшения неформальных контактов и/или

облегчения манипуляции объектом наблюдения, но и для оценки человека как своего потенциального коллегу/подчиненного, например. Я считаю, что это очень ценные знания. Уже в этом году поступали предложения о сотрудничестве от моих однокурсников, которые случайно узнали, что у меня свое дело. Пока я справляюсь, и мне не нужны еще помощники, но в скором времени они мне действительно понадобятся, и я теперь знаю, как выбрать нужного человека, соответствующего моим требованиям» (Мария П.).

Таким образом, можно сделать вывод о том, что именно практикоориентированные задания позволяют студентам специальности «менеджмент» осваивать профессионально значимые навыки и умения, являющиеся основой специальных и базовых компетенций руководителя. Рефлексивно-проективное овладение навыками позволяет студентам и в будущем осознано заниматься своим профессиональным и личностным развитием, что поможет им быть успешными менеджерами.

Список литературы

1. Вещиков С., Пальчик М., Езерская К. Как руководитель может повышать уровень своей управленческой компетентности// Люди дела. – 2005. - №10(67).
2. Растянников А.В. Рефлексивное развитие компетентности в совместном творчестве/ А.В.Растянников, С.Ю.Степанов, Д.В.Ушаков – М.:ПЕРСЭ, 2002.- 320с.