

Б.С. ЖУСИПОВ

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПОЛИТИЧЕСКИМИ ОТНОШЕНИЯМИ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН

Социально-психологические исследования проблем управления служат, прежде всего, прикладным и фундаментальным наукам. На основе таких исследований разрабатываются конкретные рекомендации, способствующие осуществлению основных функций руководителя. Наряду с этим данные ряда прикладных исследований в той или иной степени способствуют развитию социально-психологической теории.

Одной из задач государственного управления - активизировать разработку социально-психологических проблем управления. Появилось немало монографий и научных статей посвященных различным социально-психологическим проблемам управления. Однако общественная потребность в такого рода литературе еще далеко не удовлетворена.

Современная жизнь выдвигает немало сложных задач, решение которых зависит от совокупности мотивов деятельности людей, уровня их социальной обусловленности, степени оценки их труда, психологического состояния. Например, настроение – это сравнительно продолжительное, устойчивое психологическое состояние умеренной или слабой интенсивности, проявляющееся в качестве положительного или отрицательного эмоционального фона психологической жизни индивида.

В американской теории организации управления производством на рубеже 60-х годов возрас тала неудовлетворенность теоретическими концепциями «классической» и «неоклассической» школ теории управления. Но они были односторонними по своим предпосылкам, слишком «инженерными» или слишком «психологическими», страдающими от переупрощения управленческих реальностей, малопродуктивными в своем стремлении выработать универсальные принципы и неоспоримые рекомендации.

В период господства доктрины «человеческих отношений», когда капиталистами и буржуазными учеными была сделана попытка добиться дальнейшего роста производительности тру-

да за счет использования социальных и психологических мотивов поведения людей в процессе производства, возникла концепция «психологического» человека, по которой чувства и настроения человека играют в его поведении важную роль.

Поведение каждого отдельного человека имеет свои особенности. Тем не менее можно выделить модель человека по следующим критериям: 1) место, отводимое индивиду в структуре общества; 2) природа человека и признание его сущности в виде каких-либо качеств; 3) соотношение индивидуальных и социальных черт в человеке; 4) трактовка ценностей, мотиваций и действий человека; 5) интерпретация коммуникативной активности /1/.

Имеется бесконечно большое количество и других проблем, *социально-психологического аспекта*, изучение которых должно стать основой *научного управления*. Психология управления изучает психологические закономерности руководство людьми, *психологическую сторону отношений руководителей и исполнителей*.

Исследования в этой области показали, что имеются три типа подчинения. *Первый тип* – когда подчинение понимается и переживается как вынужденное и внешне навязанное; такого рода подчинение сопровождается неприятным чувством зависимости. *Второй тип* – пассивное подчинение; для него характерно чувство удовлетворения, связанное с освобождением от необходимости размышлять и принимать самостоятельные решения; при таком типе подчинения отсутствует инициатива. Наконец, *третий тип подчинения* – осознанное, внутренне обоснованное; такое подчинение содействует творческому, инициативному отношению к своим обязанностям /2/.

Каждый руководитель должен воспитывать у своих работников именно такое подчинение, которое является нравственно полноценным, наиболее надежным сточки зрения эффективности управления и способствует полноценному развитию человеческой личности.

К социально-психологическим образованиям коллективного уровня относят общественное мнение, коллективное настроение, традиции. Они выражают коллективные оценки, чувства, привычки, отношения, интегративно проявляются в морально-психологическом климате производственного коллектива. Не случайно названный феномен является объектом повышенного внимания управления. Недооценка роли названных социально-психологических образований, и особенно морально-психологического климата, ведет к потере до 15% рабочего времени, и в значительной мере обуславливает текучесть кадров.

Нельзя недооценивать роль лидеров в формировании межличностных отношений коллектива. От их нравственного настроения и социальной направленности поведения во многом зависит состояние этих отношений. Правы авторы, которые утверждают о том, что неправомерно было бы ограничивать проблематику управления предприятием и его организации только социологическими и этическими проблемами, но никто не станет отрицать, что управление поведением людей посредством их психологии и нравственности нередко бывает более эффективным, чем в случае использования только экономических, материальных воздействий. Факторы морально-психологического порядка могут быть соответствующими способами организованы и использованы для повышения эффективности труда человека /3/.

Современный руководитель должен уметь правильно оценивать новые технические и организаторские идеи и реализовать их. В связи с научно-технической революцией современному руководителю приходится выступать в роли организатора научного поиска в процессе совершенствования управления. Научный поиск, эксперимент, разработка новых программ стали обычными для современного управления.

Органы руководства и управления имеют возможность предвидеть общее направление развития общества, прогнозировать движение конкретных социальных процессов, находить пути и средства их осуществления. Необходимо убедить работников в правильности принятого решения и например, в возможности реализации задач, указанных в Посланиях Президента. Для этого целесообразно привлекать их к самому процессу формирования того или иного решения. Если же

работников информируют уже о принятом решении, то их отношение к нему будет пассивным и, возможно, настороженным. Это еще раз подтверждает огромное значение принципа демократии – широкого вовлечения трудящихся в планирование и управление. Проблемные дискуссии и конференции с участием квалифицированных мастеров, бригадиров и рабочих также стимулируют активность трудящихся, их причастность к решаемым вопросам. Директора многих предприятий отмечают, что такое участие в проблемных дискуссиях и конференциях способствует перемене отношения работников к той или иной ситуации.

Особенностью переходного периода для стран СНГ являются отсталость материально-технической базы, нарушение экономических связей в масштабе страны, отсутствие рыночных институтов, психологическая неподготовленность большинства людей к рынку и др. Они оказывают значительное негативное влияние на социальное развитие общества и прежде всего малообеспеченной части населения.

Технологии управления, используемые столь не похожими друг на друга лидерами, во многом схожи. Вот некоторые из них:

- целеустремленность и борьба за право самостоятельно принимать самые важные управленческие решения в своей области деятельности;
- высокий индекс управленческой мысли;
- личное мужество, интуиция, умение идти на оправданный риск;
- умение получать и анализировать информацию, делать на ее основании далеко идущие выводы;
- умение организовывать делопроизводство в соответствии с теми проблемами, которые приходится решать;
- умение использовать традиционные и нетрадиционные ресурсы для достижения поставленных целей;
- умение формировать команду единомышленников, отдавая предпочтение плоским организационным иерархическим структурам;
- использование технологии стратегического управления и т.д. /4/.

Психологический климат, установившийся в коллективе, оказывает огромное влияние на производительность труда, на стабильность состава

ва коллектива. Травмирующее действие на работников оказывает работа в условиях одиночества. И наоборот, сплоченность коллектива способствует производственный процесс, связанный с тесным общением, согласованностью действий. Влияет на климат и неофициальная структура коллектива: развитие товарищеских контактов, степень вовлеченности в них работников. Все психологические исследования показывают большое значение для установления благоприятного психологического климата характера руководства, стиля взаимоотношений между руководителем и сотрудниками. До тех пор, пока правительственные чиновники, законодатели или судьи будут лично заинтересованы в благополучии отдельных предприятий, они не смогут принимать беспристрастные и объективные решения.

Специальный контроль характеризуется тем, что при проверке подвергается какой-либо один участок. При этом важнейшими формами контроля является *учет, ревизия, отчетность, личная проверка руководителем на месте состояния работы*.

При характеристике социальных процессов в малых группах различают лидерство и руководство. Понятие лидерства относится к характеристике психологических отношений, возникающих в группе «по вертикали», т.е. точки зрения отношений доминирования и подчинения личных качеств руководителя. Понятие руководства шире: оно относится к организации всей деятельности группы, к процессу управления в целом.

Руководитель – это лицо, на которое официально возложены функции управления коллективом и организации его деятельности. Руководитель несет юридическую ответственность за функционирование группы (коллектива) перед назначившей (избравшей, утвердившей) его инстанцией и располагает строго определенными возможностями санкционирования – наказания и поощрения, подчиненных в целях воздействия на их производственную (научную, творческую и пр.) активность. В отличие от лидера руководитель обладает формально регламентированными правами и обязанностями, а также представляет группу (коллектив) в других организациях /5/.

С психологией личности руководителя тесно связаны психологические проблемы подбора руководящих кадров. Отсюда вытекает возможность разработки специальных психологических

тестов для выявления организаторских способностей. С их помощью возможно установить у претендента на руководящую работу такие качества, как наблюдаемость, память, умение обобщать и анализировать факты и другие.

Даже самый эрудированный государственный чиновник в нынешних условиях вряд ли сможет быть квалифицированным специалистом во всех аспектах управления. В последнее время варианты решений подготавливает аппарат управления, а руководитель их оценивает и выбирает окончательный. Часто даже оценку вариантов руководитель поручает специальной группе экспертов, сам же изучает их выводы.

Эффективность работы трудового коллектива в значительной степени зависит от того, как руководят им. Известны многие случаи, когда передовые методы руководства изменяли психологический климат в коллективе, резко поднимали производительность цеха, предприятия. Здесь нельзя не видеть положительное в концепции «человеческих отношений». Не совсем правы, на наш взгляд, американские социологи Дж. Страус и Л. Сейлс, которые заявляют: «Человеческие отношения вовсе не самоцель. Задача бизнеса состоит не в том, чтобы делать людей счастливыми, а в том, чтобы обеспечить прибыль и повысить производительность труда. Цель человеческих отношений – помочь администрации организовать «сотрудничество рабочих для осуществления этих задач» /6/. Ясно, что имеется социально-психологическая *специфика управленческой деятельности* руководителя в условиях формирования рыночной экономики, содержатся практические рекомендации по оптимизации взаимодействия между руководителем и подчиненными. Психологический климат в коллективе в значительной степени зависит от умения руководителя работать с людьми. Этико-психологические черты стиля руководства, характеризующие особенности личности руководителя, проявляются в его повседневной управленческой деятельности. Анализ показывает, что 70-80 % всех неудач или неудовлетворительного решения проблемной ситуации происходит из-за недостаточно психологически обоснованного и нечеткого сформулированного задания.

Руководитель должен быть незаурядной личностью, мастерски владеющей искусством общения, убеждения, диалога, иметь острый, нео-

рдинарный ум и солидную эрудицию во всех сферах жизни и знаний. Любой руководитель работает в первую очередь с людьми, он обязан знать все тонкости человеческой души и владеть обширными гуманитарными, человековедческими знаниями.

Существенное значение имеют индивидуально-личностные особенности людей. Основным признаком мудрости человека считается терпимость к недостаткам других людей, что отнюдь не означает всестерпимость. Деятельность любого работника низшего, среднего и высшего звеньев управления предъявляет особые требования к знанию психологии человека, его отношениям с другими людьми. И только личный опыт и общение дают ему нужные знания о психологии людей, их индивидуальном своеобразии и типичности поведения в тех или иных ситуациях. Независимо от всех остальных качеств руководителя, если он эгоцентрист, на руководящей должности оставаться он не может. Это основной и вполне достаточный показатель его непригодности к руководящей деятельности.

Темперамент также определенным образом влияет на стиль руководства: он детерминирует эмоциональную динамичность стиля руководства. При наличии у руководителя социоцентрической направленности, соответствующих способностей, знаний, умений и навыков, сильной воли, темперамент существенно влияет на деятельность руководителя не будет. Тем не менее руководители с явно выраженными чертами меланхолика вряд ли могут справляться со сложными функциями управления [7]. Если же руководителю не хватает знаний, умений и навыков, то такого руководителя надо направить на учебу (например, на курсы повышения квалификации), после чего он будет успешно руководить подчиненным ему коллективом.

В управлении социальными и национальными отношениями необходимо учитывать конкретные характеристики личности, потому что поведение человека обусловлено особенностями его психики – **темпераментом** (уровнем психической активности и эмоциональности) и **характером** (волевыми качествами). Кроме того поведение человека обусловлено его умственными способностями, включающими в себя независимые составляющие – **память, интеллект и личностные знания**. Темперамент, характер, память и интел-

лект являются *психологическими константами* личности, т.к. практически не зависят от социальной среды и весьма незначительно меняются с течением времени.

Темперамент является биологическим фундаментом личности, обусловлен свойствами нервной системы человека, строением его тела и особенностями обмена веществ в организме. С одной стороны, темперамент зависит от наследственных факторов и практически не поддается изменению, а с другой – существенно определяет стиль поведения человека, психологические способы организации его деятельности, в том числе в сфере принятия решений. Поэтому необходимо рассматривать типы темперамента – **сангвиник, холерик, флегматик, меланхолик**. В зависимости от типа темперамента личности, необходимо ориентироваться на различные методологические принципы при организации процесса подготовки и принятия решений.

Так, сангвинику (обладателю сильного, уравновешенного и подвижного типа нервной системы) применим принцип **«доверяй, но проверяй»**: в силу своей жизнерадостного и сверхобщительности, сангвиник легко дает обещания, но далеко не всегда их выполняет, поэтому для него нужно создавать дополнительные условия контроля.

К холерику (обладателю неуравновешенного типа нервной системы, с преобладанием возбуждения над торможением) применим принцип **«ни минуты покоя»**: холерик постоянно должен быть занят делом, иначе в силу быстрой возбудимости и вспыльчивости он может направить свою активность в разрушительном направлении, в том числе на собственных подчиненных.

Для флегматика (обладателя сильного, уравновешенного, но инертного типа нервной системы) актуален принцип **«не торопи»**: в силу своей медлительности, «толстокожести», флегматик не может эффективно работать в условиях навязанного дефицита времени, его не нужно подгонять, поскольку он сам рассчитывает свое время, индивидуальный темп решения проблемы.

Наконец, для меланхолика (обладателя слабого и неуравновешенного типа нервной системы) актуален принцип **«не навреди»**: в силу высокой чувствительности, мнительности и замкнутости, на него нельзя кричать, делать ему резкие и жесткие указания, поскольку он весьма чувствителен к интонациям и очень раним.

В «чистом виде» конкретный тип темперамента встречается редко. Скорее можно говорить о доминировании у человека того или иного типа темперамента. При этом, при выработке и принятии решений полезно учитывать, в частности, что сангвинику легче всего работать с меланхоликом, холерику – с сангвиником, а меланхолику – с флегматиком. Однако для сферы принятия политических решений достаточно на общем качественном уровне учитывать специфику темперамента лиц, он является важным, но не главным фактором, влияющим на выработку и принятие решений.

Характер образует устойчивые особенности поведения личности, обусловленные в первую очередь его волевыми качествами. К его чертам относят внимательность, собранность, целенаправленность, наблюдательность и т.д. Важно учитывать качества характера, обусловленные, прежде всего, волевыми качествами. Человек с сильной волей отличается самостоятельностью в принятии решений, определенностью намерений и поступков. Безволие обычно расценивается как слабохарактерность, из-за которой даже при значительных знаниях и опыте человек в ряде случаев оказывается не в состоянии реализовать свои возможности. В этом плане полезно обратить внимание на следующие типы характера: **демонстративный, педантичный, застревающий и возбудимый.**

Демонстративная личность отличается повышенной решительностью, склонна к сильному выражению эмоций, к импульсивному обдумыванию и принятию решений; способна «вживаться в нужный образ», вытесняя из сознания травмирующие представления и активно демонстрируя свою веру в желаемое (даже если это желаемое нереально или маловероятно) с целью убедить в определенных действиях окружающих.

Педантичная личность, в силу нерешительности и боязни ошибиться, склонна постоянно проверять и перепроверять свои действия, чрезмерно долго и тщательно обдумывать принимаемые решения. В этом смысле педантичная личность – антипод демонстративной личности.

Человек **застревающего типа** характера склонен к длительной задержке сильных чувств – ярости, гнева, страха, радости и т.д. – которые могут с новой силой вспыхивать спустя недели,

месяцы и даже годы. Люди этого типа отличаются обидчивостью и злопамятностью, у них наиболее распространенными «темами заикливания» являются ревность, преследование, месть. Такие люди могут простить обиду, но не забыть ее.

Наконец, **возбудимая личность** склонна к частому проявлению недовольства и раздражительности; склонна к импульсивному и непродуманным поступкам. Неумение управлять своими эмоциями часто приводит такую личность к конфликтным отношениям с окружающими.

Процесс принятия решений существенно зависит от особенностей **памяти** человека. Как известно, существует три ее типа: **сенсорная, кратковременная и долговременная** /8/. Виды памяти различаются временем удержания, объемом, способом кодирования и хранению информации. Первоначально информация из внешнего мира поступает в сенсорные регистры, где хранится примерно около трети секунды. Затем информация поступает в кратковременную память, где подвергается кодированию и может храниться в течение примерно 30 секунд. Без повторений информация в кратковременной памяти быстро вытесняется другой информацией. После кратковременной памяти информация поступает в долговременную память, представляющую собой неограниченное по объему хранилище, в котором информация, как показывают исследования психологов, может храниться неограниченно долго.

Кратковременная память является основной системой, где осуществляются обработка информации и процессы принятия решений. При этом лишь часть объективно-поступающей информации становится субъективно-воспринятой, а последняя часть переходит в долговременную память, из которой, в свою очередь, человек не всегда может извлечь (воспроизвести) необходимую информацию. Таким образом, для повышения эффективности принимаемых решений личность должна организовать процесс получения и обработки информации, учитывая объективные ограничения, накладываемые на этот процесс человеческой памятью.

Главный интегрирующий параметр личности **интеллект**, посредством которого достигается **понимание** проблемной ситуации и на этой основе осуществляется непосредственный акт

принятия решений, выбора определенной альтернативы действий, при котором важно учитывать следующие относительно независимые друг от друга компоненты интеллекта: **аналитичность, рефлексивность и интуиция.**

Аналитичность (способность объективно **анализа** проблемной ситуации, свободного от эмоциональных оценок) обеспечивает интеллектуальную устойчивость личности к навязыванию мнений со стороны ближайшего окружения, экспертов, различных групп влияния.

Рефлексивность (способность объективно **самоанализа**) обеспечивает самокритичность, умение отделить объективные характеристики явлений от их личностной эмоциональной оценки со стороны личности.

Наконец, **интуиция** (способность **синтеза**, нахождения неожиданных, аналитики «непросчитываемых» решений) обеспечивает личность средствами решения наиболее сложных проблем и принятия решений в условиях информационной неопределенности и риска. Достаточно часто личность оказывается вынужденной «довериться интуиции, пойти на риск» /9/.

Американский социальный психолог Хуберт Боннер видит свою задачу в том, чтобы находить такие методы деятельности управляющих предприятиям, которые бы помогали без конфликтов, на основе знания групповой психологии извлекать максимальную прибыль /10/.

Умение слушать, сочувствовать – всегда располагает других. Хуже всего подозрительность ко всему. Недоверчивость одного, особенно руководителя, почти всегда порождает недоверчивость подчиненных. Несогласие, конфликты неизбежны в жизни, поэтому полезными являются знания о конфликтах и способах их разрешения. Дж. Блэк в целях побуждения подчиненных к творческому сотрудничеству с руководством рекомендует: 1) всегда высказывай явную заинтересованность рационализаторской инициативой; 2) относись серьезно к инициативе, касающейся даже весьма мелких рационализаторских предложений (недооценка подобной инициативы расхолаживает подчиненного, делает его менее инициативными); 3) если предложения подчиненного не доработаны, недостаточно логичны, не отвергай их, а помоги подчиненному их доработать; 4) если предложение подчиненного, представленное с целью рационализации работы, совершен-

но непригодно, не высмеивай его, а серьезно и вежливо докажи его непригодность /11/.

В сложных случаях необходимо привлекать к обсуждению проблемы специалистов, экспертов и ученых. В коллективе следует создать такую психологическую атмосферу, которая позволяла бы большинству работников творчески участвовать в решении проблемной управленческой ситуации и активизировать тех работников, которые предпочитают традиционные, проверенные, рутинные способы решения проблем. При анализе проблемных ситуаций целесообразно использовать опыт других руководителей и коллективов.

Важное значение имеет постоянная воспитательная работа руководителя, связанная с установлением в коллективе необходимой мотивации работников к труду и налаживанием здорового социально-психологического климата, т.е. забота руководителя об условиях труда его подчиненных.

Президент Н.А.Назарбаев в своем Послании народу Казахстана подчеркнул: «Обращаюсь ко всем государственным служащим. Сейчас многократно увеличивается ответственность каждого управленца перед народом, которому мы все служим. Необходимо чаще выезжать на места, встречаться трудовыми коллективами, населением. Надо разъяснять меры, предпринимаемые государством, объединять людей, поднимать их на решение проблем» /12/.

При этом, на наш взгляд, является важной связью с массой является самым основным условием успеха какой бы то ни было деятельности, что руководители должны уметь безошибочно определить по любому вопросу, в любой момент настроения массы, ее действительные потребности, стремления, мысли, уметь определить степень ее сознательности и силу влияния тех или иных предрассудков и пережитков старины, уметь завоевать себе безграничное доверие массы, товарищеским отношением к ней, заботливым удовлетворением ее нужд.

ЛИТЕРАТУРА

1. Козловский В.В. Хомография общества и социология человека // Человек в изменяющемся обществе. –СПб., 1997. С. 17-18.
2. Биншток Ф. Наука управлять. –М.: Московский рабочий, 1967. -152 с. /125-126/.

3. Социально-этические проблемы управленческой деятельности / Отв. ред. К.К. Грищенко, Н.И. Михальченко. – Киев: «Наукова думка», 1980. –224 с. /78/.

4. Литвак Б.Г. Бизнес-лидеры. Технология успеха. –М.: Дело, 2005. –416 с. /5/.

5. Краткий психологический словарь. Сост. Л.А.Карпенко. Под общ.ред. А.В.Петренко, М.Г.Ярошевского. –М.: Политиздат, 1985. –431 с. /310/.

6. См.: Шорин В. Г. Стиль работы руководителя. –М., 1976.

7. Ладанов И.Д. Сыровецкий Ю.С. Проблемы стиля работы руководителя в психологии управления. Кн.: Психология управления. Сборник научных трудов. –М.: АНХ при СМ СССР, 1982. – 160 с. /62-63/.

8. Аткинсон Р. Человеческая память и процесс обучения. –М., 1980; Линдсей П., Норманн Д. Переработка информации у человека. –М., 1974.).

9. Вавилов С.В. Психологическое пространство управленческих решений // СОЦИС. 2006. № 5. С. 93-95.

10. Bonner H. Groups Dynamics, Principles and Applications. –New-York, 1959. P. 50.)

11. Ломов Б.Ф. Теория, эксперимент и практика в психологии // Психологический журнал. Т.1. № 1. 1980.

12. Назарбаев Н.А. Через кризис к обновлению и развитию // Казахстанская правда. 6 марта 2009.

Резюме

Қазақстан Республикасындағы әлеуметтік-саяси қатынастарды басқарудың психологиялық қырлары қарастырылады. Мемлекеттік басқарудың міндеттерінің бірі – басқару мәселелерінің әлеуметтік-психологиялық мәселелерін зерттеуді арттыру. Қазіргі басқарушы жаңа техникалық және ұйымдастырушылық идеяларды дұрыс бағалап, жүзеге асыру. Ғылыми-техникалық революцияға байланысты қазіргі басқарушыға ғылыми ізденісті ұйымдастырушы ретінде көрінуге тура келеді. Қазіргі басқару үшін ғылыми ізденіс, эксперимент, жаңа бағдарламаларды зерттеу қалыпты жағыдайға айналды.

Summary

Psychological aspects of management of social-political relations in the Republic of Kazakhstan are examined in the article. One of the tasks of the state management – to activate the elaboration of the social-political problems of management. However the social need in such kind of literature is not satisfied. The modern manager must be able to estimate rightly the new technical and organizational ideas and to realize it. According to the scientific – technical revolution the modern manager is forced to play a role of organizer of the scientific search in the process of the management perfection.