



Кадо́мцев Васи́лий Ива́нович – кандидат психологических наук, доцент, член-корреспондент Академии педагогических и социальных наук. Окончил Кемеровский государственный педагогический институт (факультет иностранных языков), очную аспирантуру по психологии в Московском государственном педагогическом институте иностранных языков имени Мориса Тореза. Преподавал в КемГУ: общую психологию, психологию обучения иностранным языкам, психологию речи, социальную психологию, психологию управления. В настоящее время является доцентом Кузбасского регионального института развития профессионального образования.

УДК 378:316.453.3

В. И. Кадо́мцев

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ ОТНОШЕНИЙ И ОБЩЕНИЯ В КОЛЛЕКТИВЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

В коллективе образовательного учреждения следует выделять отношения двух типов. Первый – формальные (деловые или объективные) отношения, обусловленные структурой организации. Конкретно они выражаются в подчиненности (преподаватель подчиняется руководителю), взаимной зависимости, контроле, ответственности и пр. Это вынужденные отношения как между рядовыми членами коллектива, так и между членами коллектива и руководителем. Данный тип отношений является одним из средств воздействия руководителя на подчиненных и управления их деятельностью. В то же время и подчиненные могут воздействовать на руководителя в результате отношений взаимной зависимости или взаимного контроля. Следовательно, не только подчиненные зависят от руководителя и контролируются им, но и сам он оказывается в зависимости от подчиненных и подвергается их контролю, особенно в конфликтных ситуациях.

Есть основание полагать, что при выраженности таких отношений, как взаимный контроль между подчиненными, взаимная ответственность и зависимость, значительно облегчается создание коллектива и повышается эффективность его деятельности, так как результативность деятельности одного члена зависит от продуктивности работы другого, следовательно, коллектива в целом.

Второй тип отношений – межличностные, эмоциональные отношения, которые устанавливаются членами коллектива избирательно на основе взаимных симпатий, взаимного влечения, общих интересов, если говорить о положительном характере отношений. Наряду с ним межличностные отношения могут принимать и отрицательную направленность, когда между отдельными членами коллектива возникает неприязнь, антипатия. Такая направленность в отношениях ведет к разобщению коллектива, конфликтности и снижению продуктивности его работы. Характер межличностных отношений часто выражается в поведении людей. Так, если сотрудник не имеет в коллективе друзей, то он, как правило, в общении с другими людьми отличается сдержанностью, редко высказывает оценки по-

ведения и деятельности членов коллектива. В тех случаях, когда оценки даются, то они скорее носят скептический характер, иногда – отрицательный с тем, чтобы подчеркнуть значимость своей позиции в коллективе и достоинства своей работы. Сдержанность таких сотрудников выражается также и в бедности их эмоциональных реакций, эмоциональной напряженности. Практика показывает, что такие сотрудники являются носителями внутреннего конфликта в коллективе. Если же конфликт открывается, то они часто ищут поддержку своей позиции вне коллектива, так как не располагают ею в коллективе, и конфликт приобретает широкие масштабы, который руководителю разрешить непросто.

Противоположную группу составляют сотрудники, имеющие в коллективе друзей. Эти сотрудники отличаются социальной активностью при обсуждении вопросов на собраниях, совещаниях, открыто высказывают свои взгляды и оценки, более творчески относятся к работе, непринужденны в общении, жизнерадостны, удовлетворены работой и отношениями в коллективе. Их деятельность более продуктивна, нежели представителей первой группы.

В коллективе выделяется и третья группа сотрудников, которые эмоционально напряжены, тревожны, раздражительны, бурно реагируют на малейшие (даже деловые) замечания, нетерпеливы в высказывании оценок по отношению к другим людям и деловым вопросам, часто подвергают сомнению поставленные руководителем перед коллективом задачи. Иногда не доверяют оценкам (в том числе и положительным), которые даются по отношению к ним руководителем и другими членами коллектива. Они усматривают в этих оценках «подвох». Активно отстаивают свои взгляды и позицию в коллективе и даже в тех случаях, когда их позиция неверна, характеризуются самоуверенностью, агрессивностью в защите своих интересов, часто не критичны в оценке своей личности и деятельности. Естественно, управлять такой группой сотрудников довольно сложно из-за конфликтных

отношений с другими членами коллектива. В практике управления ими некоторые руководители прибегают к объективной и критичной оценке их деятельности с тем, чтобы сформировать у них критическое отношение к себе и восстановлению отношений между ними и хотя бы некоторыми членами коллектива.

Естественно, данный тип отношений (также как и первый) отражается в общении членов коллектива и вместе с этим общение может влиять на отношения - разрушая или укрепляя их. Словом, общение наряду с отношениями есть реальность, которую необходимо учитывать при управлении коллективом. В структуре общения выделяют несколько сторон.

Коммуникативная сторона - обмен информацией, в крайнем случае, между двумя людьми в коллективе. Однако это лишь внешняя оболочка обмена информацией. Внутренне сообщение какой-либо информации человеку обусловлено изменением его позиции по отношению к другому человеку или мероприятию. При этом сообщение информации с целью изменить отношения между тем, кому сообщается, и тем, о ком говорится, обусловлено внутренними (неосознаваемыми) психологическими установками сообщаемого человека, причем последний избирает для передачи сведений того члена коллектива, который (по мнению сообщаемого) более расположен к восприятию такой информации, в том числе слухов, сплетен. Информация распространяется. Руководителю необходимо критически относиться к такой информации, особенно если она передается с оговоркой «это между нами», ибо данная информация может заключать в себе попытку

сообщающего ее повлиять на отношения между руководителем и подчиненным (о ком сообщается).

Вторая сторона общения - активное взаимодействие его участников. Если в первом случае члены коллектива, встретившись и сообщив один другому информацию, разошлись, не заботясь о ее дальнейшей судьбе и правильности подачи ее содержания, то в данном случае общение предполагает организацию сотрудничества между его участниками. В этом случае подход руководителя к организации сотрудничества между людьми должен быть весьма тонким и придерживаться важного условия: общение поддерживается объективной взаимозависимостью его участников - если поведение одного способствует достижению целей, поставленных вторым, то последний сотрудничает с первым (верен и обратный случай). Если такой взаимозависимости нет или деятельность одного затрудняет достижение целей вторым, то отношения между ними, как правило, разрушаются и возникают конфликты.

Третья сторона общения - перцептивная. Речь идет о восприятии человека человеком в ходе осуществляемой деятельности. В процессе такого рода восприятия формируется образ другого человека на основании его физических характеристик (особенностей лица, одежды, роста, здоровья), поведения (мимики, пантомимики, речи) и установления взаимосвязи между ними и его психологическими свойствами как личности.

Межличностные отношения и общение представляют собой сложные процессы. И те особенности и закономерности, открытые в этих областях, следует учитывать руководителям при управлении коллективом.

УДК 159.9.072:371.113

В. И. Кадомцев

ИССЛЕДОВАНИЕ ТИПА ОРИЕНТАЦИИ И ПРОФИЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ ШКОЛЫ В ПРОЦЕССЕ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Проблема «принятие решения» стала в последнее время весьма популярной. В ее разработке участвуют представители самых различных профессий: инженеры, физиологи, философы, математики, экономисты, психологи и т. д. Психологическая проблема «принятие решения» нами рассматривается в контексте волевых действий.

Целью нашего исследования явилось выявление типа ориентации и профиля руководителя общеобразовательной школы в процессе принятия управленческого решения. Задачей эксперимента служил анализ факторов, определяющих процесс принятия управленческого решения.

Учитывая цель и задачу нашего исследования, мы избрали метод тестирования. Испытуемым (директорам школ) предлагались 20 различных ситуаций и бланки ответов. Читая ситуацию, испытуемый на бланке ответов выбирал тот вариант решения (А, Б, В, Г), который он предпочитал. ЭВМ подсчитывала баллы по каждому типу ориентации:

Д - ориентация на интересы дела; П - на психологический климат и взаимоотношения в коллективе; С - на себя; О - на официальную субординацию. По результатам количественной оценки ЭВМ строила профиль руководителя. Для примера представляем одну из предъявляемых испытуемым ситуаций: «В педагогический коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения нового метода обучения, пришел новый директор, приглашенный со стороны. Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?».

Для проведения эксперимента приглашались слушатели ФПК ППРО КемГУ - директора школ городов и районов Кемеровской области в количестве 64 человек.

Эксперимент состоял из двух серий. В первой серии испытуемые должны были решить 20 управленческих задач. Во второй серии с испытуе-