

16+

СВЕТЛАНА ШУМАН

Современный руководитель: идеал и реальность

Энциклопедия по формированию личности

Светлана Георгиевна Шуман
Современный руководитель:
идеал и реальность.
Энциклопедия по
формированию личности

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=63642157
SelfPub; 2021

Аннотация

Любой руководитель является носителем прогресса в обществе. Чтобы развивать общество, руководители должны иметь широкую эрудицию, быть творческими, талантливыми. В книге представлен материал, который поможет руководителям успешно выполнить свои социальные функции. В книге три раздела: теоретические основы управленческой деятельности, результаты психологического консультирования руководителей по профессиональным, семейным, личностным проблемам, научные статьи по широкому спектру социальных проблем. Книга задумана как энциклопедическое пособие по развитию личности руководителя. Переиздание.

Светлана Шуман

Современный руководитель: идеал и реальность.

Энциклопедия по формированию личности

Введение

Не секрет, что в наше время мало руководителей, достигающих высокого эффекта в управлении предприятиями, фирмами, людьми. Многие предприятия и фирмы погибают именно потому, что нет должного руководства.

Руководитель – человек, в руках которого сконцентрирована судьба предприятия и людей. Можно говорить о качествах личности, которые должны быть присущи руководителю. Это – и ответственность, и воля, и строгость, честность, ум. Но, обозначенные по отдельности, эти качества не дают представления о руководителе – человеке, личности. В рамках имеющихся методологических и теоретических подходов, сложить, из отдельных качеств «целого» человека, не удаётся. Ведущие учёные страны давно ориентировали науку на поиск нового подхода, который позволил бы увидеть «це-

лого» человека. В наше время, можно утверждать, что такой подход найден. Но, для того, чтобы понять его, необходимо вернуть науку, которая была создана ещё в 7- 6 вв. до н.э., и отделилась от религии, чтобы, независимо от библейских знаний, понять Вселенную, человека, смысл жизни, назад, к Библии. Только поняв, что человек, как и все другие формы Жизни, сотворены Богом (Создателем, Творцом, Жизнью), поняв, кто он – Творец, удастся понять, кто он – человек.

Жизнь необходимо рассматривать, как потребность бытия, как неделимую целостность всех, вместе взятых, материально – энергетически- информационных систем. Структура Жизни – материально – энергетически – информационное «Я» плюс «другие». Человек, как форма Жизни – тоже – материально – энергетически – информационное «Я» плюс «другие», тоже – потребность быть. Структура человека – «Я» плюс «другие». Потребность – это процесс, имеющий этапы: Хаос, осознание, постановка цели, подбор средств, овладение средствами, реально-действующий мотив, идеал. Нетрудно заметить, что развитие потребности – это смена целей и средств, поиск новых средств, постановка новых целей, и, снова – поиск средств, адекватных целям. Человек, как процесс развития потребности «быть», только и может быть понят, как взаимодействие целей и средств. При этом, понятно, что в качестве средств реализации целей человека, выступают «другие» формы Жизни. Именно это и позволяет человеку быть неделимым целым со всеми

«другими», с Жизнью. Раскол человека с «другими» ведёт к «расколу» личности, к развитию невроза. Только в единстве с «другими» человек может быть счастлив, поскольку, «другие» – его часть, средства реализации его целей. Реально, в жизни, люди, нередко, отодвигаются от «других», конфликтуют с ними, завидуют «другим», ненавидят их, уничтожают. Не мудрено, что не испытывают счастья, удовлетворённости жизнью.

В производственных коллективах, на фирмах, в семьях – та же ситуация. Для счастливой жизни людям не хватает знаний – о Жизни, человеке, смысле человеческой жизни. Обогащение всех людей знаниями о Жизни и человеке – «Теорией Жизни, как всеобъемлющей теорией развития», «Теорией формирования личности», позволит совершить революцию в сознании людей, в реальной жизни, в семьях, на предприятиях. Наиболее подготовленными должны быть те, кто организует жизнь других людей – родители, воспитатели, учителя, преподаватели, руководители предприятий, фирм.

Любая практика начинается с модели, построенной на определённой концепции, на теории. Только, опираясь на определённую методологию и теорию, можно чётко представить путь, по которому предполагается идти. Поэтому, раздел «Теоретические основы деятельности руководителя» должен быть тщательно изучен теми, кто будет читать книгу.

В книге показано, как, применяя на практике теоретические знания, можно достигать высоких результатов разви-

тия – как личности, так и отдельных предприятий. Что, безусловно, приведёт к развитию всего общества, в целом.

Книга состоит из трёх разделов: теоретические основы деятельности руководителя; консультирование руководителей по различным проблемам – производственным, семейным, личностным; научные статьи, написанные автором, которые позволят руководителям приобрести широкий кругозор, будут способствовать развитию мышления, умению анализировать, думать, принимать решения, самостоятельно решать возникающие проблемы.

Книгу можно рассматривать, как энциклопедическое пособие по развитию личности руководителя. При этом, руководителем можно считать не только человека, который организует деятельность и управляет большим количеством людей, но, и предпринимателей, которые работают самостоятельно. Именно от них зависит вся жизнь общества, государства. Поэтому, наличие в стране образованных, развитых руководителей – личностей, является основным условием развития государства, в целом. Подготовка таких специалистов может способствовать книга, которую Вы держите в руках.

Теоретические основы деятельности руководителя
«Теория Жизни, как всеобъемлющая теория развития – методологическая основа деятельности руководителя

Люди все привыкли делить на части. И изучать, и рассматривать все по отдельности. Подход, который мы предлагаем – принципиально другой.

Может показаться, что это – невозможно – разом, одним взглядом, охватить весь мир – с самого начала его возникновения, и до наших дней, мало того – суметь предвидеть, как он будет развиваться дальше. Однако, все возможно – именно потому, что человек рожден, как потенциально, «высший разум» и «высший дух». Об этой своей, потенциальной, возможности люди часто забывают, именно потому, что забывают, что они – не сами по себе, а рождены Творцом. Не по своей воле появились на земле, а по воле Жизни, которая имела определенные цели, создавая человека, как новую форму Жизни.

Целью Жизни может быть только жизнь. Силин А.А. целью бытия считает его само в своем единстве, движении и развитии. Но, при этом возникает необходимость понять, что такое бытие, что такое Жизнь.

Жизнь рассматривают, как биологическое (материальное) начало. В последнее время стали вносить в это понятие информационный аспект, хотя о том, что «Без разума не может быть материи – без материи нет разума», – говорил еще Гете.

Жизнь – это движение, изменение материи и разума. Это понимал еще Аристотель, говоривший о неразрывном единстве формы и содержания, которое осуществляется за счет энергии («энергию» он понимал, как «реализацию»). Таким образом, Жизнь можно обозначить, как неразрывную целостность материи, энергии и информации всех, вместе взятых, форм Жизни. Именно за счет целостности всех форм

Жизни, Жизнь продолжает совершенствоваться, изменяться, развиваться.

Употребляя понятие «форма Жизни», мы вкладываем в это понятие все: и информацию, и сущность, и материю, и энергию, и неделимую целостность с другими формами Жизни. При этом, как форму Жизни, мы рассматриваем любое явление, любую систему, и считаем, что любая материя (она – не материя на самом деле, а неделимая материально – энергетически – информационная целостность с другими формами Жизни) – живая. Просто, уровень, степень, этап, на котором находится та или иная форма Жизни, как процесс развития – разные. И нет в природе материи неживой, живой и интеллектуальной, как и нет, вообще, материи, отделенной от энергии, информации и других форм Жизни.

Чтобы понять, как достигается целостность Жизни, и как осуществляется процесс усложнения отдельных форм Жизни и Жизни, в целом, необходимо Жизнь рассмотреть, как **ПОТРЕБНОСТЬ БЫТЬ**.

Еще ученые древности понимали, что «человек вызван к жизни изначальной силой, которую он воспринимает как неиссякаемую потребность своего бытия, которая есть желание жить» (Фукидид, V в. до н.э.). Если внимательно вчитаться в эту фразу, то, можно будет понять, что автор рассматривает человека, как порождение некоей силы, которую человек воспринимает, как потребность (именно этой силы) бытия человека. Но, которая, одновременно, является жела-

нием (потребностью) жить, и самого человека.

То есть, автор понимал, что человек – не сам по себе, а является порождением некоей силы, которой он принадлежит, и сам же ею является. Это – очень глубокая мысль, которая не нашла своего развития ни во времена Фукидида, ни позже.

Проблемой целостности человека с Творцом не занимались ни раньше, на заре становления науки (VII – VI вв. до н.э.), ни сейчас. Мало того, именно потому и отделились от религии, Бога, Творца, и создали науку, чтобы понять, что есть человек, независимо от библейских знаний. Хотя, как мы знаем, до сих пор не знают ответа на этот вопрос.

Проблемой потребностей учёные стали заниматься, когда от философии отделилась психология. А это – уже 19 век н.э.

Потребностям придается ведущее значение. Симонов П.В. считает, что потребности являются «ядром» личности. С.Л. Рубинштейн утверждал, что в потребностях, как бы, заключен весь человек. А.Р. Лурия отмечал, что «Без изучения потребностей психологи будут по-прежнему старательно изучать отдельные стороны и элементы психической жизни, не охватывая ее в целом и опуская руки перед задачами изучения содержания индивидуальной психики, поведения человека и его мотивов».

В психологии потребности рассматривают, как психический феномен, наряду с другими психическими функциями личности (именно потому, что все разделили на части, в

том числе и самого человека). Однако, еще С.Л.Рубинштейн предупреждал, что потребности нельзя рядопологать с другими понятиями психологической теории личности.

Несмотря на то, что ученые понимают ведущее значение потребностей в жизни человека, однако, до сих пор не создана теория потребностей.

Ученые не понимают, откуда у человека берутся потребности (Ломов Б.Ф.), нет единого подхода в понимании потребностей (Орлов Ю.М.), разные авторы дают разное определение потребности, списки потребностей, составленные разными авторами, отличаются друг от друга, до сих пор нет описания потребностей, не понята связь потребностей и мотивов и т. д.

Такое положение имеет место потому, что делают попытку выделить потребности из «набора» других психических функций личности. Как мы уже отмечали, даже попытка понять «целого» человека, в отдельности от Творца, его создавшего, не может увенчаться успехом. Тем более, неверен подход, предполагающий изучение отдельно взятой психической функции человека.

Роднит все подходы к пониманию потребности то, что все авторы понимают потребности, как нужду человека, личности, организма в чем-то, находящемся вне самого человека. Невозможность понять и дать единое определение потребности имеет место потому, что авторы пытаются понять потребность, как нечто статическое. Но, потребность – разви-

вающийся феномен. Потребность – это процесс. Как процесс, потребность рассматривал, наряду с другими учёными, Шуман В.П. Именно идеи, впервые высказанные Шуманом В.П., легли в основу нашей авторской концепции личности и ее развития, которая была опубликована еще в 2002 году.

Проблемой потребностей мы занимаемся около 45 лет – в связи с исследованием проблемы личности. Но, как и все остальные ученые, до 2000 года пытались понять потребность, как отдельный феномен личности. Уже к двухтысячному году мы поняли, что в человеке, кроме потребностей, ничего нет. Мы пришли к выводу, что «человек есть потребность быть человеком и жить в человеческом обществе». Но, тогда еще мы не понимали, что человека создала Жизнь, и, поэтому, его необходимо рассматривать, как форму Жизни, как процесс развития потребности быть. Однако, то, что человек – это процесс развития потребности – эта мысль была впервые нами высказана в 2002 году, в опубликованной брошюре «Путь в гениальность» (авторская концепция личности и ее развития).

Тогда же, мы ввели понятие «человек», которым психологи начали пользоваться совсем недавно. В психологии понятие «личность» до сих пор не определено. Мы предложили различать человека и личность, как индивидов, имеющих разную сущность, разный смысл жизни. Дали определение личности: это – человек, смыслом жизни которого является любовь к людям. Это уже сейчас мы понимаем, что сужали

понятие «личность». «Личность» – это процесс развития человека, как формы Жизни, процесс развития любви к Жизни. Точно так, как трудно любить Бога, которого не знаешь, так же трудно любить людей, смыслом жизни которых является личное благо и стремление иметь материальное. Любить можно Жизнь, которая и есть любовь. Но, которая и есть Бог, Творец, Жизнь.

Рассматривая потребность, как процесс, мы определили этапы этого процесса, вычленили структурные компоненты потребности, поняли механизм развития потребности, поняли, как формируются мотивы. Мы описали потребность, как процесс развития, которая на каждом этапе этого процесса имеет свои характеристики.

Рассмотрев потребность, как процесс, мы смогли ответить на все вопросы теории потребностей, которые в науке до сих пор не решены.

Когда мы вышли на осознание Бога, Творца, как Жизни, а Жизнь поняли, как потребность быть, намгодились знания по проблеме потребностей, которые мы нарабатывали в течение достаточно длительного времени.

Осознание же человека, как формы Жизни, позволило уточнить и доработать концепцию личности и ее развития.

Жизнь, как потребность быть – это процесс развития материально – энергетически – информационной данности всех, вместе взятых, форм Жизни. Понять целостность всех форм Жизни становится возможным, если рассмотреть по-

требность по этапам (стадиям) развития. Схематично процесс развития потребности можно обозначить следующим образом: Напряжение (Хаос) – осознание – постановка цели – поиск средств – овладение средствами – реальный процесс удовлетворения потребности – идеал. Как видно из схемы, начинается процесс развития (удовлетворения) потребности с Хаоса, «неразберихи», напряжения. Это – первый этап развития потребности, который завершается осознанием сущности потребности. Осознанная потребность начинает развиваться, как процесс, и начинается это развитие с Хаоса, напряжения, в которое «впадает» осознанная потребность. От этапа «осознание» до этапа «постановка цели» осуществляется более глубокое осознание сущности потребности, что позволяет развивающейся потребности (к концу второго этапа) сформулировать цель, которую потребность предполагает реализовать. На протяжении третьего этапа, который – тоже процесс, начинающийся с «напряжения» и завершающийся «идеалом», осуществляется уточнение, более глубокое осознание, окончательное формулирование цели, к реализации которой потребность стремится. Четвертый этап – это процесс подбора средств, с помощью которых цель может быть реализована. Завершается этап окончательным осознанием, отбором средств, адекватных цели. На пятом этапе потребность овладевает средствами, с помощью которых намерена реализовать себя. Это – процесс, в ходе которого средства осознаются, ставится цель изучения их, средства при-

меняются на практике, окончательно отбираются на уровне модели, снова применяются, уточняются, создается новое представление и видение этих средств. Когда средства окончательно подобраны (при этом, по ходу процесса развития потребности, возможно уточнение целей, окончательная их формулировка, более глубокое осознание), начинается непосредственно сам процесс удовлетворения потребности (шестой этап), в ходе которого вырабатывается, уточняется, окончательно Формулируется идеал, который, в свою очередь, выступит побудителем нового витка развития потребности.

Из вышеизложенного видно, что потребность, в качестве структурных компонентов, имеет цели и средства. И, именно, процесс бесконечной смены целей и средств, удовлетворения целей, подбора средств, изменения целей и средств, создания новых целей и средств, и есть процесс развития потребности, процесс усложнения потребности, процесс развития Жизни, и человека, как формы Жизни.

Проблема целеполагания – одна из сложнейших. Цель – это то, что планирует реализовать потребность. Но цель, сама по себе, без средства, не получает определения цели. Именно средство позволяет определить реальную цель, к реализации которой стремится потребность. Средство – это все то, что «служит цели». В качестве средств реализации цели могут выступать различные формы Жизни, явления, предметы. Если речь идет о человеке, то – жесты, мимика,

отдельные слова, действия и т.д. Но, сами по себе они не являются средствами. Они становятся таковыми в отношении цели. Средств, как таковых, в природе нет. Но, что – то может выступить средством той или иной цели. Причем, не той цели, которую планирует потребность, а которая заложена в возможностях явления, формы Жизни, которые потребность избирает, как средство реализации своей цели. Именно это и способствует возникновению новых целей, новому видению, новому осознанию возможностей, содержания той или иной формы Жизни, явления.

Речь идет об адекватности целей и средств. Каждая цель содержит в самой себе, предполагает то или иное средство, которым она может быть реализована.

Каждое средство «привязано» к своей цели (Н.Н.Трубников). Именно, нерасторжимость целей и средств, и обеспечивает целостность потребности.

В науке существуют различные попытки классифицировать потребности: по происхождению (естественные и культурные), по предмету (материальные и духовные) и др. В основе всех классификаций потребностей, лежит неверное представление о человеке, как разделенном на тело, душу, дух. Человека рассматривают, как био – социальное существо, поэтому и выделяют потребности биологические (витальные) и социальные. Но, если понять, что человек – неделимая целостность с Жизнью, форма Жизни, потребность быть, то, именно как процесс развития потребности, по эта-

пам, и необходимо классифицировать людей. Тогда, каждый человек отличается от другого (и имеет соответствующую характеристику) этапом развития, на котором он находится, как потребность быть.

Бывают потребности (и соответственно – люди), развитые до определенного этапа: брать готовое; приобретать самостоятельно, что предполагает умение изучать, обобщать, анализировать, сравнивать, выбирать, сопоставлять, взаимодействовать с разными формами Жизни; применять на практике, в жизни; создавать; отдавать.

В психологии до сих пор нет единства в понимании связи потребностей с такими понятиями, как «желания», «интересы», «стремления», «идеалы», «мотивы». Если рассмотреть человека, как потребность, то станет ясно, что все эти понятия отражают отдельные стороны потребности и этапы процесса развития потребности.

Желание – это обозначение потребности на стадии ее осознания, интерес – познавательный аспект потребности, идеал – высший уровень развития потребности. В идеале заключен смысл жизни – либо «быть», либо – «иметь материальное».

Весьма важным является вопрос о взаимосвязи потребности и мотива. Многие ученые (А.Н.Леонтьев, Б.Ф.Ломов, Л.И.Анцыферова, Симонов П.В. и др.) отмечают ведущее значение мотива при изучении личности и ее деятельности. Однако, в определении мотива нет единого подхода.

А.Н.Леонтьев отмечает, что в современной психологии термином «мотив» (мотивация, мотивирующие факторы) обозначаются совершенно разные явления. Мотивами называют инстинктивные импульсы, биологические влечения и аппетиты, а равно переживание эмоций, интересы, желания, жизненные цели, идеалы и т.д. При этом, мотив понимают, как внутреннее психическое образование, а также выносят мотив за рамки психического, рассматривая его, как внешнюю причину поведения и деятельности. Если понять, что нет у человека «внутреннего», точно так, как нет и «внешнего», поскольку человек – неделимая целостность с «другими», если понять, что у человека вообще ничего нет, так как он – бытие, Жизнь, потребность быть, то станет ясно, что человек – и есть мотив, который, на разных этапах своего развития, имеет разные характеристики, и может быть обозначен, как мотив – «цель», мотив – «средство», мотив «знаемый», мотив «реально действующий», мотив – «идеал».

Мотив – это цель плюс средство. Поэтому и кажется, что мотивы бывают «внутренние» и «внешние». На самом деле – это все – единое, так как цель и средства – неделимы. Именно целостность целей и средств обеспечивает вечность Жизни, поскольку цели той или иной формы Жизни удовлетворяются другими формами Жизни, которые по отношению к данной форме Жизни, к ее целям, выступают средствами.

Каждая форма Жизни, если она хочет быть (вечной), должна осознать себя, как потребность, как неделимость це-

лей и средств, а сущность свою – как стремление к единству, целостности с другими формами Жизни.

Каждая форма Жизни, чтобы оставаться в Жизни, должна планировать другие формы Жизни, как цель, и должна выступать в отношении них средством. Только при этом она может рассчитывать, что другие формы Жизни выступят в отношении нее, ее целей, средством их удовлетворения.

Все формы Жизни связаны друг с другом, как цели и средства. И ни одна форма Жизни (именно Жизни) не может существовать без других форм Жизни, поскольку, другие формы Жизни – средства ее жизни, развития, средства реализации ее целей. Без других форм Жизни каждая конкретная форма Жизни погибает. Как нерасторжимы цели и средства, как они предполагают себя друг в друге, так и целостна, неделима Жизнь, все ее формы.

Из этого положения становится понятно, почему человечество подошло к своей гибели. Человеческие цивилизации во все века жизни на земле стремились к уничтожению других форм Жизни, каковыми являются природа, растения, леса, реки, моря, океаны, птицы, различные животные, недра земли и т.д.

Не понимая своей сущности, как формы Жизни, человечество уничтожало и продолжает уничтожать средства реализации своих целей, тем самым, уничтожая себя.

Если принять «Теорию Жизни, как всеобъемлющую теорию развития», как метод познания человека, в рамках ко-

торого человек представляется, как неделимая со всей Жизнью, целостность, то, ученым необходимо будет отказаться от использования терминов, которые обозначают человека, разделенного на части.

У человека нет «сознания», «мышления», «эмоций», «воли», «памяти», и т.п. Есть мыслящий, думающий, осознающий, вспоминающий, внимательный и т.д. человек. И степень, глубина осознания и т.д. людей, находящихся на разных этапах процесса развития потребности, будет разной.

Любое явление (в том числе и то, что называют «воля», «мышление», «эмоции» и т.д.) – процесс поэтапного развития. При этом, осуществляется процесс развития любой психической функции не изолированно, не само по себе, а как часть неделимого целого – человека, и поэтому может быть понято только, как процесс развития человека в целом, т.е., как процесс развития потребности быть. Но, по ходу развития человека, как потребности, можно видеть, как человек мыслит, думает, осознает, радуется, печалится, то есть, по сути дела, живет. И на разных этапах жизни, человека можно будет характеризовать по – разному. Именно эту характеристику, как формы Жизни, и необходимо рассматривать, чтобы понять человека.

Все разногласия авторов по поводу понимания потребностей, мотивов, идеалов, интересов и т.д. идут от неправильного понимания личности.

Смирнов С.А. пишет: «Личность не существо, выражаю-

щее себя в словах, жестах, чувствах. Она сама – факт абсолютного бытия». Однако, психологи до сих пор рассматривают личность, как набор сенсорно – перцептивных, мнемических, интеллектуальных, эмоциональных, волевых и т. д. характеристик. Как отмечает Б.Ф.Ломов, «сложить из них целостную личность» не удастся. Нужен другой подход.

Только понимание личности, как процесса развития потребности быть, всё ставит на свои места. Становится ясно, как родители, учителя, воспитатели, понимая механизм развития личности, должны организовывать жизнь детей, чтобы из каждого формировать личность.

Люди во все века развития, как потребности иметь материальное, уничтожали друг друга. Ради удовлетворения материального. Культивируя материальное начало, ради удовлетворения материального уничтожая другие формы Жизни, человечество теряет возможность приобретать информацию, необходимую для жизни, положительную энергию, что необходимо для здоровья.

Жизнь – это бесконечный процесс, который, начавшись, не прекращается никогда. В ходе Жизни, как процесса удовлетворения потребности быть, один этап сменяет другой, и на каждом этапе осуществляется процесс накопления энергии, информации, материального (в том числе и биологического) начала.

Каждый этап развития потребности имеет свои особенности. Этапы развития Жизни, как потребности быть, можно

описать следующим образом.

Первый этап – «напряжение» (Хаос) – «осознание» – это подготовительный к удовлетворению потребности (к жизни) этап.

Второй этап – «осознание» – «формулирование цели» – это этап приобретения готовой материи, энергии и информации, уже имеющейся у других форм Жизни. Содержание, количество, качество приобретаемого (материально – энергетически – информационного) зависит от специфики, особенностей взаимодействия данной формы Жизни с другими формами Жизни. Для овладения готовой материально – энергетически – информационной основой жизни, конкретная форма Жизни должна научиться запоминать, быть внимательной, волевой, что является необходимым условием ее развития.

Третий этап – «формулирование цели» – «подбор адекватных средств» – это процесс овладения данной формой Жизни умением самостоятельно приобретать материально – энергетически – информационное. На этом этапе развития потребности быть форма Жизни должна учиться анализировать, обобщать, сравнивать, т.е., учиться мыслить.

Четвертый этап – «подбор адекватных средств» – «овладение средствами» – этап применения всей накопленной информации, энергии, материального начала в жизни, на практике.

Пятый этап – «овладение средствами» – «реальный про-

цесс удовлетворения потребности» – это этап создания нового – знаний, материально – энергетического. Этот этап можно назвать этапом «творческим», «созидательным». На этом этапе конкретная форма Жизни создает что – то новое, что она сможет отдать другим формам Жизни. При этом, получая от них созданное ими.

Шестой этап – это этап реального взаимодействия данной формы Жизни с другими формами Жизни, это этап истинной Жизни, этап целенаправленного, планируемого данной формой Жизни процесса отдавания вновь созданного, нового, другим формам Жизни.

Пройдя шестой этап, каждая форма Жизни переходит на новый, более высокий, более совершенный, виток своей жизни.

Прирост материально – энергетически – информационного способствует возникновению новых целей, что, в свою очередь, порождает поиск новых средств – то есть, новых форм Жизни, которые необходимо изучать, чтобы можно было успешно взаимодействовать с ними.

Это и есть механизм развития потребности и каждой формы Жизни, как потребности быть. Это и есть способ и путь самоусложнения каждой формы Жизни и Жизни, в целом.

Но, самоусложнение любой системы (формы Жизни) может происходить только в случае, если она взаимодействует (проходит все этапы развития потребности), то есть ставит цель приобрести готовое, чтобы создать новое и отдать

«другим» формам Жизни). Это – главное условие. Система живет только тогда, когда создает и отдает другим формам Жизни материально – энергетически – информационное.

Если система ставит цель: приобретать материальное, то она, непременно, погибает, как форма Жизни. При таких целях система не развивается, не обучается умению взаимодействовать с другими формами Жизни, которые являются средствами реализации ее целей. А, без средств, система жить не может.

Как отмечает Силин А.А., до сих пор не создана теория, которая позволяла бы объяснить, как осуществляется процесс самоусложнения любой системы. Но, такая теория и не могла быть создана в рамках материалистического подхода, отделявшего материю от других структурных компонентов любой формы Жизни. К тому же, для создания такой теории нужны были универсальные знания из области богословия, философии и всевозможных наук, объединение их в единое целое, и, главное, понимание Жизни, как потребности быть, а Вселенной, человека и всех явлений, происходящих в них – как форм Жизни.

«Теория Жизни, как всеобъемлющая теория развития» является философией человеческой жизни и методологией науки, в рамках которой смогут найти объяснение все непонятные явления в науке и человеческой жизни.

Жить – это значит пройти по всем этапам развития потребности. Человечество потому и погибает, что разрушило

свою структуру (не поняло своей связи с другими формами Жизни), выделило только материальное начало в структуре Жизни, и ставит цель приобретать материальное.

Создаются новые технологии для того, чтобы приобрести побольше денег и другого материального – взять их у других людей, у природы.

Человечество замкнуто само на себе, не понимает своей сущности, как формы Жизни, не ставит цель найти способы взаимодействия с другими формами Жизни. Мало того, у всех «других» стремится только приобретать «материальное». А, истинная Жизнь – это забота о «других», дела на пользу «другим», любовь к «другим».

Есть утверждение, что Бог есть любовь. Жизнь, на самом деле, и есть любовь каждой формы Жизни к «другим», а потому и к самой себе, поскольку, «Я» и «другие» – неразделимы, как цель и средства.

Любовь – процесс, проходит все этапы процесса развития потребности: брать готовое, создавать новое и отдавать «другим». Это – слияние с «другими», которые являются второй половиной каждого человека, если он развивается, как форма Жизни.

У людей, однако, все построено на приобретении материального (в том числе и биологического). Именно поэтому, люди «любовью» называют удовлетворение сексуальных потребностей.

Жизнь – это любовь к «другим». Поэтому, у Жизни нет

таких понятий, как отобрать, украсть, смошенничать, присвоить, унижить, оболгать, оговорить, уничтожить и т.п. Это – категории, которые обозначают негативное отношение к «другим», т.е., это – категории, которыми пользуется человечество, не понимающее своей структуры, сущности, как формы Жизни, своей целостности и неделимости с другими формами Жизни, с Жизнью, в целом.

У людей «любовь» (которая – «псевдо» любовь) умирает, как только они перестают удовлетворять цели (материальные, биологические), средством удовлетворения которых планируют друг друга. Изменить это положение человечество может, только осознав себя, как форму Жизни.

Остаться в Жизни человечество сможет только, как форма Жизни. Поэтому и необходимы людям знания о Жизни.

«Теория Жизни, как всеобъемлющая теория развития» и есть те знания, о которых писал еще Аристотель: «Не существует другого знания, кроме знания общего».

«Теория личности и её формирования» – концептуальная основа деятельности руководителя

Мы преподавали психологию на протяжении почти тридцати лет. И всегда чувствовали себя неловко перед студентами, поскольку на их вопросы: «Что такое человек»? «Когда мы поймем, «увидим», «целого» человека»? не знали, что ответить. Сегодня у нас есть такая возможность. Мы поняли целое – Творца, Жизнь, что позволило понять часть – со-

творённого человека, как форму Жизни. Со временем, все науки будут единой наукой о формировании личности. Но, для этого наука (и ученые), должна пройти все этапы, как процесс развития.

На современном же этапе для создания науки о человеке необходим творческий коллектив ученых – философов, психологов, педагогов, социологов, физиологов, культурологов и т.д., которые должны осмыслить и понять, каков он – человек, как осуществляется процесс его развития, как неделимой целостности со всей Жизнью в целом, что представляет из себя «целый» человек, на разных этапах своего развития, как осуществляется взаимодействие «целого» человека с различными «другими».

Каждый ученый – «предметник» должен определить место той или иной информации о человеке (о его теле, сознании, мышлении, мозге и т.д.) при рассмотрении его, как процесс развития потребности быть. При этом, каждый «предмет» должен быть рассмотрен, как процесс, как форма Жизни. Как мы уже отмечали, У человека, по отдельности, нет тела, сознания, мышления и т.д. Есть «целый» человек, который одновременно и тело, и энергия, и мышление, и другие формы Жизни. Но, на разных этапах своего развития, как потребности быть, человек имеет разную характеристику (с точки зрения информации, энергии и т.д.) и по – разному проявляет себя.

Мозг человека, например, на разных этапах (подэтапах,

подподэтапах) развития человека выполняет разные функции, и, в зависимости, от целей, которые на разных этапах развития ставит человек, функционирует по – разному. На этапе «приобретение готовой информации» мозг живет (работает) совершенно не так, как на этапе «создание новой информации». Внимательное изучение информации о строении мозга человека позволяет видеть, что мозг приспособлен для функционирования на разных этапах жизни человека. Точно так, как и любой другой орган человека. Жизнь, создав человека, как процесс развития потребности быть, снабдила его всем необходимым для такой жизни. Другое дело, что люди не используют своих потенциальных возможностей, данных им от Жизни. И не только потому, что не знают о них, а потому, что не развиваются, как личность, а, чаще всего – деградируют.

При этом, надо помнить, что каждый орган человека живет не сам по себе (а именно так пытаются изучать человека медики, физиологи), а вместе с другими органами, которые по отношению к этому органу выступают, как средства реализации его целей. По отдельности ни один орган человека не смог бы функционировать. Точно так, как не может успешно жить и развиваться сам человек без «других» – людей и других форм Жизни, которые выступают по отношению к нему, как средства реализации его целей.

Любое взаимодействие – это всегда отношения, в которые вступают цели и средства. Именно специфику этих отноше-

ний и должны исследовать ученые – специалисты по различным явлениям, предметам, системам и т.п. Именно «предметники» – ученые и должны выявить особенности, закономерности протекания процесса взаимодействия человека с различными предметами, и должны дать эту информацию людям, для успешности процесса формирования каждого из них, как личность.

Вот почему новая наука о человеке будет создана не завтра. Необходимо найти ученых, готовых отказаться от методологии, на которой они строили свои научные изыскания, готовых обсудить, понять и принять новую методологию науки и своей собственной жизни, готовых войти в состав творческого коллектива ученых, которые и начнут разрабатывать (создавать) новую науку о человеке.

Что касается материала, который мы представляем в этой книге, то в нем мы освещаем только те вопросы, в которых разбираемся, которые исследовали, изучали на протяжении длительного времени, являясь преподавателем психологии, а также создателем первой в стране городской медико – психолого – педагогической службы, консультантом по проблемам «отклоняющегося» поведения детей, подростков и взрослых. То есть, мы имеем не только опыт научной, преподавательской деятельности, но и многолетний, более сорокалетний, практический опыт работы с реальными людьми, которым помогали решать их жизненные проблемы.

Именно, применение на практике, в реальной жизни зна-

ний по проблеме формирования личности, позволило нам осмыслить человека, как неделимую целостность с Жизнью, и создать «Теорию Жизни, как всеобъемлющую теорию развития».

О том, что «...психологии пристало ориентироваться на полного, целостного человека», – пишет Б.С. Братусь. Еще в свое время Б.Ф.Ломов писал о том, что в психологии накоплено много результатов исследования психических функций, процессов и состояний конкретных индивидуумов. Но, «сложить» из них целостную личность не удастся. Как нам кажется, мечтают преподавать целостного человека все преподаватели психологии. Однако, реально, до сих пор этого сделать не удастся никому. Б.С.Братусь, который призывает «ориентироваться на полного, целостного человека», тем не менее, дробит его на части, и пишет: «имеющего не только тело, сложное сознание, многообразие переживаний, внешнюю сторону души, но и ее внутреннюю сторону и высшие проявления «дух». В том – то и дело, что, как еще говорил Б.Ф.Ломов, «нужен другой подход». В рамках диалектического материализма и нельзя по – другому увидеть человека, как только – поделенного на части.

Позволяет увидеть человека цельного, как неделимую целостность со всей Жизнью «Теория Жизни, как всеобъемлющая теория развития».

«Вы должны знать целое, прежде чем вы сможете познать его часть, и высочайшее, прежде чем вы сможете по – на-

стоящему понять самое низшее. Такова перспектива высшей психологии, ожидающей своего часа, психологии, перед которой исчезнет, обратится в ничто это жалкое блуждание в потемках» – писал весьма умный человек.

Именно поняв, что такое Жизнь, и поняв, что человек – «факт бытия», часть Жизни, а, потому – потребность быть, материально – энергетически – информационная неделимость, целостность с другими формами Жизни («бытия»), как «Я» плюс «другие», можно дать ответы на вопросы, волновавший ученых во все времена жизни на земле.

Только человек, который поймет себя, как сотворенного Творцом (Богом), Жизнью, который поймет себя, как форму Жизни, сможет начать развиваться, как личность.

В свое время Забродин Ю.М. отмечал, что представление об идеале личности, к которому стремится наше общество, «развито в теории марксизма – ленинизма». В настоящее время ясно, что наше общество не может ориентироваться в своем развитии на это представление. Но, другого представления наука до сих пор не разработала. Если соединить науку и веру, понять и принять «Теорию Жизни, как всеобъемлющую теорию развития», то станет ясно, что идеалом личности является Иисус Христос. Он нам показан, как личность, которая достигла в своем развитии высшего уровня, этапа гениальности.

Личность – это человек, развивающийся, как форма Жизни, который характеризуется высоким уровнем развитости

любви к Жизни, к различным ее формам; который не только умеет брать готовое, самостоятельно отыскивать, приобретать готовое, но и умеет применять приобретенное на практике, умеет создавать и отдавать другим то, что создал. Это – человек, который понимает свою неделимость и целостность с Жизнью, для которого «другие» – смысл жизни, который живет именно для того, чтобы создавать и отдавать «другим».

Человек, как личность – процесс, поэтому может развиваться до бесконечности.

Совершенное общество, общество будущего – это общество гениальных людей. Чтобы когда – либо было создано такое общество, наше поколение должно начать формировать личность из каждого человека. А это и предполагает необходимость изменения у людей информации о самих себе. Это и предполагает знакомство людей с «Теорией Жизни, как всеобъемлющей теорией развития», организацию различных сфер жизни людей, как форм Жизни.

Чтобы понять человека, как конкретную форму Жизни, надо рассмотреть его, как процесс жизни, с самого начала – от зачатия. Развиваться в утробе матери каждый ребенок начинает, уже, будучи на земле, создаваясь, как новая форма Жизни. Однако, эта, вновь начавшая развиваться форма Жизни, связана с Жизнью. Именно Жизнь дает ей возможность жизни и развития.

В ДНК человеку дается программа, сценарий его разви-

тия, как формы Жизни. Наверно, это и есть то, что называют судьбой. Как реально будет развиваться человек – это другой вопрос. Но, информация, необходимая зарождающемуся человеку, чтобы жить, развиваться и стать личностью, заложена в ДНК, и она есть у человека как то бессознательное, которое дано человеку от Жизни.

В ДНК заключены потенциальные возможности развития конкретного человека, как формы Жизни. Каждый человек, рождаясь, не начинает жить, а продолжает жизнь, начатую задолго до его появления на земле, в этом своем рождении (воплощении). Наверно, именно поэтому, один человек, идя по жизни, умеет только брать готовое, а другой – как будто создан для того, чтобы отдавать «другим», или – создавать новое.

Потенциальные возможности развития, как формы Жизни, в ДНК даны каждому зарождающемуся человеку, но этап, с которого начинается процесс его развития, у каждого ребенка – свой.

Раньше ученые думали, что в ДНК содержится вся информация, необходимая человеку для жизни. Но, исследования последних лет показали, что та информация, которая заложена в ДНК – слишком мала, а потому – недостаточна, чтобы человек смог прожить свою жизнь. Если понять человека, как форму Жизни, то станет ясно, что каждому человеку от Жизни даны возможности взаимодействовать со всей Жизнью, в целом, и, в процессе взаимодействия с другими фор-

мами Жизни, получать не только необходимую человеку для жизни информацию, но и энергию, материальное начало.

Потенциальная возможность взаимодействовать с различными формами Жизни, заложена в ДНК вновь зарождающейся формы Жизни, которая – процесс развития потребности быть. А реально, каждый человек должен научиться взаимодействовать с разными формами Жизни, чтобы получать от них, в процессе взаимообмена, необходимую информацию, энергию, материальное. В зависимости от того, начнет ли человек развиваться, как форма Жизни (как потребность быть), или деградировать (жить, как потребность иметь материальное – с разрушенной структурой), так и будет осуществляться его взаимодействие с другими формами Жизни, то он и будет приобретать в процессе этого взаимодействия.

Потенциально в ДНК, как «духе» Жизни, человеку даны безграничные возможности развития, и вечность Жизни. А что с этими возможностями делает человек – это уже другое дело и другой вопрос.

Видимо, в ДНК заложена информация о специфике и основных средствах взаимодействия человека с разными формами Жизни. Но, чтобы человек мог ее использовать, он должен осознать себя, как форму Жизни, должен иметь знания о том, что такое Жизнь, понимать механизм, этапы взаимодействия, понимать сущность и структуру Жизни, как неделимую целостность цели и средств. Человек должен начать

истинно Жить: приобретая готовую информацию, научиться самостоятельно приобретать новую информацию, применять ее в жизни, создавать новую информацию, отдавать ее Жизни, получая взамен готовую информацию более высокого уровня.

Новую информацию, энергию, материальное (биологическое начало) для себя может добывать только сам человек. отдавать «другим»). Вот почему, так важно научить каждого человека самостоятельно жить.

У некоторых людей есть такое представление, что они могут «извлечь» из себя информацию, заложенную в них Жизнью, необходимую им для жизни. В частности, делают попытку получить знания о себе, как о человеке, познать себя путем медитации. Однако, чтобы получить информацию, потенциально имеющуюся в человеке, как в форме Жизни (но, по сути дела, сконцентрированную в Жизни, в разных формах Жизни), человек должен научиться взаимодействовать с отдельными формами Жизни, с Жизнью, в целом. Человек должен сам получить эту информацию, в процессе взаимодействия с различными формами Жизни. Составляя неделимую целостность с Жизнью, человек потенциально имеет всю информацию о Жизни. Но, получить ее реально он может именно как форма Жизни, только развиваясь и живя, как Любовь к Жизни, в целом, к каждой, отдельно взятой, форме Жизни.

Подтверждением этой точки зрения является получение

от Жизни (от Высшего Разума) информации истинными учеными, святыми, мудрецами, пророками, гениями. Любой человек взаимодействует с Жизнью, с ее разными формами. И, так как, люди находятся на разных этапах развития, то и вступают во взаимодействие с другими формами Жизни на этапах развития, адекватных своему уровню развития. Поэтому, один человек может получить от Жизни информацию очень высокого уровня, а второй – только такую, которая адекватна его уровню развития. Или, если взять взрослого человека и ребенка. Они взаимодействуют с Жизнью на разных уровнях и, соответственно, ребенок, в принципе, не может получить информацию, которую в состоянии получить взрослый человек.

Люди поделили человека на части, тело отделили от сознания и считают, что в сознании накапливаются знания, которые в процессе жизни приобретает человек. Однако, если понять человека, как форму Жизни, то станет ясно, что нет у человека сознания отдельно от тела и других форм Жизни. Все вместе – либо развивается, либо деградирует. И всякое мгновение – человек иной, другой, измененный, поскольку, всякое мгновение человек либо что – то осознает, либо находится в состоянии напряжения, либо применяет на практике или получает готовую информацию, энергию, материальное, либо создает что-то или отдает созданное «другим». Человек – это непрекращающийся ни на мгновение процесс. И не изменяется у человека сознание в отдельности от тела. И

разный уровень развития сознания – это и есть разный уровень развития человека.

Механизм формирования Личности

Изменение, развитие (или деградация) человека происходит в процессе его взаимодействия с различными «другими» – людьми, землёй, космосом, растениями и т.д.

Напомним, что взаимодействие – это процесс, который осуществляется между различными формами Жизни, как процесс развития потребности быть. То есть, чтобы происходил процесс взаимодействия между различными формами Жизни, каждая из них должна пройти все этапы процесса развития потребности быть: брать готовое; самостоятельно находить готовое; применять на практике; создавать; отдавать.

Взаимодействие между отдельными формами Жизни, как потребности быть, осуществляется, как отношения целей и средств. Анализ средств, как видимого основания процесса взаимодействия, позволяет определить цели, которые предполагает реализовать та или иная форма Жизни, вступая во взаимодействие с другой формой Жизни.

Как мы уже отмечали, каждый вид взаимодействия имеет свою специфику, которую и должны изучать отдельные «предметные» науки. Но, существуют общие закономерности процесса взаимодействия, которые изучает «Теория Жизни, как всеобъемлющая теория развития», и которые мы изложили в соответствующем разделе книги.

В данном разделе мы хотели бы изложить общие закономерности процесса взаимодействия человека, как конкретной формы Жизни, с другими формами Жизни, раскрыть механизм этого процесса, показать специфику этапов процесса взаимодействия человека, как формы Жизни (развивающегося, как личность) с другими формами Жизни.

Существуют конкретные виды взаимодействия человека с конкретными формами Жизни. В следующем разделе – «Формирование личности, как процесс развития мотивов», мы покажем, как должен осуществляться процесс взаимодействия воспитателей (в том числе и руководителей) с другими людьми, чтобы формировалась личность.

Как мы уже показали в «Теории Жизни, как всеобъемлющей теории развития», потребность быть, как процесс, проходит в своем развитии следующие этапы: напряжение (Хаос) – осознание – цель – средства – овладение средствами – реальное взаимодействие – идеал. По таким же этапам осуществляется процесс развития каждого человека, процесс формирования личности.

Внимательное изучение схемы, на которой мы изобразили процесс развития потребности быть, позволяет увидеть, что компонентами потребности являются цели и средства, и развитие именно целей и средств, отношений между целями и средствами, и есть процесс развития потребности.

Если помнить, что структурные компоненты потребности – цели и средства, то человека и необходимо рассматривать,

как процесс взаимодействия целей и средств.

При этом понятно, что любую другую форму Жизни, с которой вступает во взаимодействие человек, тоже необходимо рассматривать, как потребность быть, как неделимую целостность целей и средств. При этом человек, как форма Жизни, выступает, как средство реализации целей той формы Жизни, с которой он вступает во взаимодействие.

Как и человек, каждая другая форма Жизни имеет свои цели, и если одна из вступающих во взаимодействие форм Жизни, стремится, без учета целей другой формы Жизни, их реализовать, то взаимодействия, как процесса взаимной отдачи, взаимного обмена, не получается.

Взаимодействие (и тогда – развитие, приобретение) имеет место только в том случае, если каждая из сторон взаимодействия принимает цели другой стороны, и создает условия для удовлетворения целей именно другой стороны. Только при этом условии могут быть удовлетворены цели как одной, так и другой формы Жизни, которые вступают во взаимодействие друг с другом.

В реальной человеческой жизни люди, как правило, вступают во взаимодействие друг с другом или с другими формами Жизни, не учитывая целей «других». Такое «взаимодействие» очень часто не приводит к ожидаемому эффекту, поскольку энергия, информация, биологическое (и другое материальное) может быть приобретено человеком только от «других». Именно «другие» и должны захотеть обеспечить

реализацию целей человека, вступающего с ними во взаимодействие. Но, чтобы они захотели это сделать, необходимо соблюсти во взаимодействии некоторые условия.

Информацию о сущности взаимодействия, взаимодействии, как процессе поэтапного развития целей и средств, об условиях успешного взаимодействия необходимо дать каждому человеку. Каждого человека необходимо научить использовать конкретные средства взаимодействия с конкретными формами Жизни.

Любое взаимодействие осуществляется, как процесс развития потребности быть, по ЭТАПАМ: на первом этапе (от напряжения до осознания) человек должен уяснить для себя, осознать свои цели, которые он предполагает реализовать, вступая во взаимодействие с другими формами Жизни. На этом этапе каждый человек будет находиться до тех пор, пока не осознает ту цель, ради которой он должен вступить во взаимодействие, как идею, идеал.

Этап «напряжение» – «осознание» необходимо рассматривать, как процесс развития потребности, который протекает следующим образом: вначале человек хаотично собирает необходимую ему для определения цели взаимодействия информацию (чаще – на неосознаваемом уровне), затем информация систематизируется (на подэтапе «осознание» – «цель»), затем человек осознает, какие знания ему нужны для формулирования цели, побудившей взаимодействие (на подэтапе «цель» – «средство»), затем человек осо-

знает, какие ему нужны знания о средствах, с помощью которых цель может быть сформулирована (подэтап «средства» – «овладение средствами»), затем человек осознает, какие ему нужны знания, чтобы овладеть этими средствами (подэтап «овладение средствами» – «реальное взаимодействие»), затем человек начинает реально использовать всю имеющуюся у него информацию и знания для того, чтобы понять и сформулировать, уяснить для себя цель, побудившую его взаимодействие. И только в конце подэтапа «реальное взаимодействие» – «идеал» человек четко осознает, какую цель предполагает реализовать, вступая во взаимодействие.

Так как в процесс взаимодействия включается весь, целиком, человек, то, следовательно, на этом этапе, как и на последующих, можно обнаружить энергию, которая сопровождает процесс напряжения; информацию, которую человек собирает на неосознаваемом уровне. При этом, энергия, скорее отрицательная, чем положительная, так как человек пока в неведении, он пока не понимает, что для успешности взаимодействия ему необходимо определить суть возникшего напряжения, и это и есть главная цель этапа напряжения. Поэтому, по мере того, как информация систематизируется, упорядочивается, энергия при этом нарастает, и к концу этапа напряжения становится четко выраженной – смотря, что именно, какую именно цель осознал человек, с чем перешел на второй этап взаимодействия.

Так как в процессе взаимодействия принимает участие

весь человек «целиком», в том числе, и его физиологические и биологические основы, то, находящийся на этапе «напряжение» человек, беспокоен, нервничает, у него изменяется давление, тело может хаотично двигаться и т.д.

Кровь разносит информацию и энергию по всему телу (в том числе, и в кору головного мозга), и каждый орган человека, каждая клетка человека реагирует на эту информацию. Именно поэтому, «целый» человек, а не разделенный на части, принимает участие во взаимодействии. Реакции, поведение человека в процессе взаимодействия зависит от многих факторов. Например, от того, насколько для него важно то взаимодействие, в которое он собирается вступить, является ли взаимодействие для него знакомым или он овладевает им впервые и т.д.

Напряжение для любого человека – это всегда этап нечеткости, неосознанности и поэтому – тревожности. При этом, этот этап может длиться для человека достаточно долго. Поскольку, зачастую, человеку не хватает информации о тех формах Жизни, которые, потенциально, могут выступить средствами реализации его целей.

Осознав идеальную цель, ради удовлетворения которой он предполагает вступить во взаимодействие, человек заново оказывается в ситуации напряжения, поскольку, теперь ему нужны знания, которые помогут конкретизировать идеальную цель. Он начинает осуществлять перебор идеальных средств, с помощью которых эту цель можно было бы реали-

зовать. Но, так как средствами реализации его целей являются «другие», и в конкретном взаимодействии – конкретный «другой», то второй этап процесса взаимодействия (этап «осознание» – «цель») связан с осознанием человеком «другого» (другой формы Жизни), как цели, которую ему необходимо реализовать, чтобы сделать «другого» средством реализации своих целей.

Этот этап связан с необходимостью приобретения информации о «другом», который, по предположению человека, может выступить, как реальное средство удовлетворения целей человека. Этот этап тоже протекает, как процесс «разворачивания» потребности: вначале на уровне воспоминания, потом – как самостоятельное приобретение новой информации. На следующем подэтапе этого этапа, человек применяет вновь полученную и имеющуюся из прежнего опыта информацию, на практике, непосредственно в процессе взаимодействия.

Следующий подэтап связан с созданием новых, конкретных, знаний о реальной форме Жизни (конкретном «другом»), с которой, в данном случае, человек вступает во взаимодействие.

Знания у человека возникают всякий раз на стадии «осознание». Но, так как осознание возникает после «напряжения», то, в зависимости от того, на каком этапе процесса взаимодействия человек находится, когда возникает очередной подэтап «осознание», знания будут разными. Но, это всегда

– знания самого человека, это всегда – информация, которую получил сам человек, вступив во взаимодействие с той или иной формой Жизни. И, чем на более «глубоком» уровне процесса взаимодействия человека с «другими», возникают знания, тем более глубокими они являются.

Знания всегда – это знания о целях и средствах – своих или о целях и средствах других форм Жизни.

В процессе приобретения знаний принимает участие весь человек. Но, на разных уровнях взаимодействия с «другими», то есть, когда человек приобретает разные знания, знания разной глубины и т. д., все его органы работают по-разному. Мы уже говорили об этом – мозг человека, развитого до второго этапа, как потребность, работает совсем не так, как мозг человека, дошедшего в своем развитии до этапа «создавать» новое. Точно так, как у людей, развитых до разных этапов, как потребность быть (или деградирующих как личность), до разного уровня развиты все остальные органы.

У нас, однако, нет конкретного материала о специфике работы различных органов людей, вступающих во взаимодействие на разных этапах, с различными формами Жизни. Эти материалы и должны разработать соответствующие специалисты – ученые.

Ученые спорят: чем человек думает – мозгом или сердцем? Этот спор становится бессмысленным, если понять, что думает, анализирует, страдает, радуется, печалится и т.д. человек, как неделимая целостность материально – энергетиче-

чески – информационного с другими формами Жизни.

Но, думать человек может по – разному и о разном. Осознав что – то, т.е., приобретя о чем – то информацию, человек начинает взаимодействовать с этой информацией, и, как бы, «пропускает» ее через себя: сопоставляет с теми знаниями, которыми уже владеет, сравнивает, обобщает, анализирует полученную информацию, применяет ее в жизни и т.д. И, всякий раз, он осознает эту информацию все глубже и глубже, и на ее основе создает уже новую информацию. И все это можно назвать процессом жизни человека, но, одновременно, и процессом «думания».

Думать может только человек, который живет, то есть человек, который развивается по этапам, как процесс развития потребности быть. Именно поэтому, надо научить каждого человека самостоятельно жить. А это и значит – научить его думать, принимать решения, радоваться, переживать, выполнять дела и т.д.

Но, человек может жить на разных этапах. Очень важно вывести каждого человека на шестой этап, как процесс развития потребности быть. Только так можно обеспечить каждому человеку полноценное развитие. К сожалению, нередко, школа обучает детей только умению жить на втором или третьем этапе жизни (обучает умению брать готовое или, в лучшем случае, приобретать, отыскивать готовое самостоятельно), тем самым лишая человека возможности жить полноценной жизнью.

Надо, чтобы воспитатели, учителя, родители и вообще, каждый человек, понимали, что нельзя развивать какой-то отдельный орган, или навык, или качество. Человек – единое целое, поэтому его развитие осуществляется, как одновременное развитие неделимого материально – энергетически – информационного «Я», плюс «другие», целого.

Человек связан с другими формами Жизни, как цель и средства, именно поэтому человек живёт – не сам по себе. И если он живет, как форма Жизни, то есть развивается как личность, то все другие формы Жизни, вся Жизнь в целом помогают ему развиваться. Если же человек живет, как потребность иметь материальное, с разрушенной структурой, с разрушенной связью с Жизнью, то он не получает поддержки от Жизни. Он сам себя лишает возможности истинно жить, быть счастливым. При этом, организм человека, лишенный возможности взаимодействовать с другими формами Жизни, получать от них положительную энергию, информацию, необходимую для жизни, разрушается значительно быстрее, чем организм живущего, как форма Жизни, человека.

Возникает необходимость уяснить еще один вопрос, который часто становится предметом спора ученых: где находятся знания человека? Некоторые ученые утверждают, что они – достояние человека, а другие утверждают, что они – во Вселенной, в «коллективном», вечном, разуме.

Во Вселенной, и не только в ней, а вообще, в Жизни, в целом (мы знаем, что есть и другие миры, которые развивают-

ся, как формы Жизни), находится информация, приобрести которую может только человек, вступающий с ней во взаимодействие. На каком уровне взаимодействует с «другими» человек, информацию такого уровня он и получает.

Поэтому, потенциально, человек владеет всей информацией, которая есть у Жизни. Но, реально получает от нее только ту и такую информацию, которую может получить, вступив с ней в реальное взаимодействие.

Можно предположить, что Жизнь охотнее делится информацией с человеком, развивающимся, как личность. И в очередной раз напрашивается вывод: на земле мало людей, развивающихся как личность, поэтому и скудными стали знания, которыми владеет человечество.

Человек должен иметь целью приобретение знаний от Жизни для созидания новых знаний, которые он предполагает отдать на развитие Жизни. Иначе Жизнь не раскрывается человеку, не вступает с ним во взаимодействие, а человек, без участия Жизни, не может получить новых знаний.

С одной стороны, изучение «других» необходимо человеку, чтобы найти наилучшие средства реализации своих целей, но, с другой стороны, понимая, что «другие» станут средством для человека только тогда, когда они увидят в нем средство реализации своих целей, человек должен изучать «других», чтобы стать средством наилучшей реализации их целей, то есть, чтобы отдать свою энергию, информацию «другим».

Поэтому, спор между учеными решается просто: информация, как потенциальные знания – у «других», но знаниями, достоянием человека, информация становится только при условии, что человек умеет **ВЗАИМОДЕЙСТВОВАТЬ** с «другими», умеет создавать, отдавать, чтобы приобретать.

Третий этап взаимодействия («цель» – «средства») связан с поиском средств, которые позволят человеку показать себя «другим», как средство наилучшей реализации их целей. На этом этапе человек создает модели, продумывает, на уровне идей, специфику взаимодействия с «другими», которых он предполагает использовать, как средства реализации своих целей. Но, этот этап связан с изучением специфики «других», как форм Жизни, с изучением их целей. Человек должен хорошо знать «других», иначе реализовать свои цели ему не удастся

На четвертом этапе человек вступает в конкретное взаимодействие с тем «другим», которого он предполагает, потом, использовать, как средство «для себя». На этом этапе человек отдает «другому» то, что тому необходимо для реализации его целей. Человек должен хорошо знать цели «другого», должен сам суметь выступить, как средство реализации этих целей, либо должен суметь найти того или тех, кто это сделает наилучшим образом.

Только на пятом этапе процесса взаимодействия с «другим» этот «другой» может стать средством реализации целей человека. Человек должен создать из этого «другого»

средство для себя. И этого можно достичь только при условии, что человек уже удовлетворял цели этого «другого», он изучил его возможности, особенности и может управлять этим «другим». Этот этап взаимодействия человека с формой Жизни, которую он хочет использовать для реализации своих целей, связан с созданием модели взаимодействия.

И только на шестом этапе процесса взаимодействия начинается процесс реального удовлетворения целей, ради которых человек и включался во взаимодействие с «другим».

Но, подчеркнем еще раз: прежде, чем будут удовлетворены потребности и реализованы цели человека, он должен научиться быть средством наилучшего удовлетворения потребностей и реализации целей «других». И, чем для большего количества «других» человек сможет выступить, как средство реализации их целей, тем более совершенно будут удовлетворяться его личные цели и потребности.

Любое взаимодействие начинается с простых, примитивных способов взаимодействия – поглаживание, прикосновение, изучение взглядом и т.д. И по мере «разворачивания», перехода на более высокие этапы развития, взаимодействие усложняется, человек начинает применять более сложные средства взаимодействия. Меняются цели – меняются и средства.

Понятно, что подбор средств, способов взаимодействия осуществляется человеком, вступающим во взаимодействие с разными формами Жизни, исходя из особенностей этих

«других».

В реальном взаимодействии люди, не понимая механизма взаимодействия, механизма развития, механизма Жизни, пытаются заставить «другого» стать средством удовлетворения их потребностей и целей. Поэтому, ищут какие – то значимые для конкретного «другого» цели, и определяют условием их реализации – удовлетворение своих потребностей, и тогда: «Если ты сделаешь для меня то-то, то и я сделаю, что нужно тебе, а если ты не сделаешь, не сделаю и я», или, что еще хуже: «Если ты не сделаешь, что я хочу, то я сделаю такое, после чего ты непременно сделаешь, что я хочу». Это – шантаж. К сожалению, зачастую именно насилие и шантаж вместо взаимодействия имеют место между людьми.

Не достигая удовлетворения своих потребностей, люди злятся, начинают конфликтовать, делать «другому» на зло, искать способы заставить «другого» реализовать их цели, что способствует возникновению отрицательных знаний и отрицательной энергии. Это, в свою очередь, приводит к расстройству нервной системы всех людей, к их заболеванию.

Если рассматривать взаимодействие, как процесс взаимного удовлетворения целей, то, понятно, что каждая из взаимодействующих сторон проходит тот путь, который мы описали выше. У каждой из сторон должны возникнуть относительно другой стороны цели, каждая из сторон в качестве ведущих должна принимать цели «другого», каждая из сторон должна стать средством удовлетворения потребностей и ре-

ализации целей другой стороны. Только в этом случае взаимодействие, как для одной, так и для другой стороны будет успешным. В реальной жизни люди, не понимая механизма взаимодействия, очень часто не учитывают специфику «других», с которыми они вступают во взаимодействие. И не достигают успеха, то есть, не реализуют свои цели. Конечно, причины своего неуспеха ищут в «других». На самом же деле, как мы показали выше, люди должны соблюдать правила взаимодействия. Только это и может обеспечить успех, радость, положительные эмоции, развитие, созидание, творчество и т. п., то есть истинную жизнь человеку.

Чтобы общество и люди стали другими, необходимо научить каждого умению взаимодействовать. Эту цель должны ставить школа, вуз, семья, государство. Но, для этого, необходимо учителям, преподавателям, родителям, другим людям, организующим жизнь людей, дать знания о сущности взаимодействия, и самих их научить взаимодействовать с «другими».

Надо обучать всех людей средствам реализации целей. Надо обучать людей ставить (формулировать, осознавать) цели, подбирать адекватные средства, учить овладевать средствами, учить создавать новые средства (тем самым, создавая новые цели) – проявлять творчество (учить быть творческим, созидателем).

Из всего вышеизложенного ясно, что сформировать личность – это и значит научить человека правильно взаимо-

действовать с «другими». Научить его ставить цели, адекватные целям «других», научить его изучать «других», подбирать средства наилучшего удовлетворения потребностей «других». Взаимодействие и есть механизм Жизни, механизм развития человека, как формы Жизни, механизм человеческой жизни. Поэтому, научившись взаимодействовать, человек научится самостоятельно жить.

Психологическое консультирование руководителей

Руководители, сами развивающиеся, как личность, стремящиеся построить предприятие, как форму Жизни, как процесс развития, совершенствования, приглашают специалистов, которые способны провести анализ состояния предприятия. Как правило, перед исследователем ставятся цели: определить причины ухудшения производственных показателей, текучести кадров, спада трудовой дисциплины, возникновения конфликтов. Безусловно, для реализации этих целей, возникает необходимость изучить все сферы производства. Поскольку, все они связаны друг с другом. Понятно, что не все руководители готовы допустить постороннего человека (пусть, и специалиста) до всей «кухни», позволить ему «заглянуть» во все углы предприятия, «вымести» из них «сор». Не проводят исследований те, кто, по каким-то причинам, не готов совершенствоваться сам и совершенствовать руководимое ими предприятие. Но, тем не менее, находятся руководители, которые приглашают специалистов, для проведения исследования, с целью дальней-

шего совершенствования деятельности предприятия. Нами было проведено немало таких исследований. Некоторые из них, которые позволили выявить причины наиболее типичных проблем, возникающих на предприятиях, и позволили разработать рекомендации по их устранению, мы опишем в этом разделе.

Отчёты о проведённых исследованиях на предприятиях и фирмах

Исследование на частной трикотажной фирме

Перед исследователем были поставлены цели: 1. Изучить причины спада объема производства. 2. Разработать рекомендации по выводу предприятия из кризисной ситуации.

Для ответа на поставленные вопросы была проведена следующая работа:

1. Изучена специфика организации производства (применялись методы исследования: беседа, наблюдение, анкетирование, анализ полученного фактического материала)

2. Проведено психолого – педагогическое изучение руководителей предприятия, с точки зрения развитости, как личность.

3. Составлены психологические характеристики, разработаны программы индивидуального развития каждого руководителя (применялись методы исследования: тесты, наблюдение, беседа, анализ результатов полученного материала, метод перекрёстных характеристик)

4. Изучена структура предприятия, функциональные

обязанности сотрудников предприятия, разработаны рекомендации по совершенствованию структуры предприятия и перераспределению функциональных обязанностей руководящего состава

5. Проведена индивидуальная работа с конструктором предприятия по осмыслению целей деятельности. Был составлен план работы, разъяснены цели деятельности предприятия, подсказаны средства их реализации.

6. Проведена индивидуальная работа с директором предприятия О.К. по осмыслению ею целей деятельности предприятия, подбору средств реализации целей, обучению её умению осуществлять руководящие функции, формировать коллективистские отношения на предприятии

7. Осуществлено индивидуальное консультирование руководящего состава предприятия по проблемам организации производства, деятельности предприятия, в целом.

Проведённое исследование позволило выявить следующее.

Любое предприятие и любая деятельность начинается с целей. Цель, как закон, определяет выбор человеком средств её реализации. Если цели предприятия не осмыслены руководством и сотрудниками предприятия, не доведены до сознания рабочих, ожидать положительного эффекта в их реализации и в подборе каждым работником правильных средств их реализации, не приходится. Поэтому, первое, что необходимо сделать руководству предприятия, это – дове-

сти до всех сотрудников, что они от них ожидают (цели), и, соответственно, помочь каждому из них подобрать правильные средства реализации этих целей. При этом, отказаться от «получения прибыли», как основной и главной цели предприятия. На предприятии не сформированы коллективы – ни в целом, ни среди ИТР, ни среди рабочих. Каждое звено в структуре предприятия, и каждый сотрудник, в отдельности, имеют свои личные цели, и живут своей собственной жизнью. При таком подходе, безусловно, нет смысла ожидать увеличения объёмов производства. Главным залогом успеха предприятия в реализации целей является сплочённый коллектив, в котором люди болеют за результаты своей деятельности, подходят к ней ответственно. Необходимо разработать мероприятия по формированию на предприятии коллективистских отношений.

В штате сотрудников нет руководителей, которые, на сегодняшний день, ставили бы цели формирования коллективистских отношений, и могли бы это сделать. Так как, в основном, они руководствуются в своей деятельности личными целями, и имеют эгоистическую направленность. При этом, у каждого из них – недостаточно высокий профессиональный уровень. Необходимо – либо заменить руководителей подразделений, либо – поставить их в такие условия, когда у них возникла бы потребность на предприятии, куда они приняты на работу, своей деятельностью стремиться реализовать цели предприятия, а не свои личные цели.

На предприятии – на каждых трёх рабочих – приходится по одному инженерно-техническому работнику. На наш взгляд, это является одной из серьёзнейших причин недовольства рабочих своей заработной платой.

Функциональные обязанности инженерно-технических работников «размыты», чётко не определены, не составлены обязанности рабочих и других сотрудников предприятия.

Не разработана система требований ко всем сотрудникам предприятия. Это способствовало тому, что, как производство, так и другие участки предприятия «расшатаны», никто не берёт на себя ответственность за ситуации, когда прекратился в нужных объёмах сбыт, а также производство снизило объём выпуска продукции.

На производстве часть оборудования находится в ветхом состоянии, требует капитального ремонта.

Не отлажена маркетинговая служба, не проводятся исследования рынков сбыта, потребностей клиентов.

Отсутствуют мероприятия по рекламе.

Из состояния, в котором находится предприятие в настоящее время, его можно вывести следующим образом:

а) начать проводить мероприятия, направленные на формирование коллектива людей, гордых за результаты своей деятельности;

б) довести до сознания всех сотрудников цели предприятия, в целом, и цели отдельных подразделений предприятия;

в) пересмотреть должностные обязанности руководите-

лей предприятия, частично переструктурировать предприятие, осуществить «подвижку» кадров;

г) разработать нормативные требования ко всем должностям, имеющимся на предприятии;

д) разработать профессиограмму руководителя;

е) создать творческие условия для работы конструктора;

ж) изучить специфику и особенности организации производства, состояние оборудования, на котором работают рабочие, и заменить их, по мере возможности и надобности;

и) создать маркетинговую службу, разработать Положение, направления деятельности, определить специфику организации деятельности предприятия и его отдельных подразделений;

к) разработать мероприятия по рекламе предприятия и её продукции;

л) составить бизнес – план, план маркетинговой службы предприятия, финансовый план предприятия, производственный план предприятия;

м) составить план работы каждого участка производства и предприятия, в целом;

н) провести учёбу всех руководителей: обучить психолого – педагогическим знаниям, что позволит более грамотно управлять деятельностью предприятия; обучить умению анализировать ситуации взаимодействия друг с другом и с подчинёнными.

К отчёту прилагаются «Приложения»:

1. Основные требования к руководителю; 2. Правила работы с рабочими.

Основные требования к руководителю

Главная функция любого руководителя – создать такой коллектив, который направлял бы трудовые усилия на реализацию целей предприятия. Должность руководителя обязывает его обладать такими особенностями и качествами, которые позволили бы ему быть авторитетным среди сотрудников. Неавторитетный руководитель не является, в истинном смысле, руководителем – он не может вызвать у сотрудников осознания, осмысления и потребность в деятельности, прежде всего, как в средстве реализации целей предприятия.

К руководителю предъявляются главные требования: он должен знать и уметь больше других сотрудников, должен уметь помочь каждому достигать успеха в профессиональной деятельности (будь то рядовой сотрудник, или любой, другой, его подчинённый).

Каждый руководитель, чтобы иметь моральное право руководить другими, должен обладать определёнными деловыми и личностными качествами. Это должен быть человек, развивающийся, как личность, понимающий свою неделимость с «другими». Руководитель должен быть «цельным» человеком, волевым и сильным. Что касается деловых качеств, то он должен обладать точностью, пунктуальностью, организованностью, требовательностью к себе и людям, должен уметь признавать свои ошибки, быть верным слову и

взятым на себя обязательствам, преданным делу, принципиальным, самокритичным, ответственным, целеустремлённым, работоспособным, собранным, самостоятельным, дисциплинированным, аккуратным, с развитым мышлением и интуицией, умеющим предвидеть, анализировать возникающие ситуации, объективно вскрывать причины, разрабатывать меры по их устранению.

Руководитель должен обладать качествами, которые позволяли бы ему успешно управлять людьми. Главные из них – умение общаться, высокий уровень культуры, вежливость, уважительное отношение к людям, умение выслушивать и убеждать, тактичность, честность, справедливость, выдержанность.

Руководитель должен уметь личным отношением к делу формировать у сотрудников положительное отношение к целям предприятия и стремление включиться в их реализацию. Поэтому, он должен обладать такими качествами личности, как способность заразить энтузиазмом, организовать людей, уметь разумно рисковать, быть энергичным, смелым, уметь поддержать инициативу других, доводить начатое дело до конца, уметь объяснять, инструктировать, убеждать, уметь объективно оценить работу подчинённых, подойти к каждому из них индивидуально, обладать чувством нового, быть творческим, талантливым человеком.

Главное качество личности, которое должно быть развито у руководителя – это потребность в постоянном самосовер-

шенствовании, саморазвитии.

Руководитель – это человек, который сознательно стремится в своей деятельности реализовать цели предприятия и создать условия для удовлетворения целей и потребностей сотрудников, понимая, что от их удовлетворённости будет зависеть успех предприятия в целом.

Руководитель должен из разных людей создать единый, сплочённый коллектив (группу людей, объединённых общественно – значимыми целями), ибо, это является главным условием успеха деятельности предприятия.

Всё вышеизложенное позволяет создать психологическую модель должности руководителей разного уровня.

Правила работы с рабочими

Дать рабочим почувствовать, что они – важнейшее достоинство фирмы;

Развивать сотрудников (обучать профессиональным и психолого – педагогическим знаниям, знаниям о Жизни, человеке, смысле человеческой жизни);

Заботиться о здоровье персонала;

При оценке результатов деятельности делать акцент на качестве, чтобы сотрудники могли гордиться плодами своего труда;

Вовлекать рабочих в процесс принятия решений относительно дальнейшего развития предприятия;

Проводить политику гласности;

Обогащать содержание труда;

Ликвидировать все привилегии высшего начальства;
Создавать максимально благоприятную рабочую обстановку;

Поощрять социальную активность персонала;
Сделать ящик, в который рабочие будут опускать предложения, пожелания, по организации деятельности предприятия, замечания об отдельных ситуациях, пожелания отдельным руководителям.

Отчёт об исследовании в мебельном магазине частной фирмы

Перед исследователем были поставлены цели: изучить сотрудников мебельного магазина; составить психологические характеристики на работников магазина; определить кандидатуру на должность зав. магазином из числа сотрудников магазина; определить кандидатов на увольнение с должности продавца магазина. В ходе исследования возникла дополнительная цель: изучить причины возникновения конфликтных ситуаций между

продавцами и покупателями и разработать рекомендации по устранению причин, по локализации конфликтов.

В исследовании были использованы следующие методы: изучение анкет и других материалов (результатов прежде проведенных исследований); изучение инструкций о должностных обязанностях сотрудников магазина; включенное наблюдение; беседа; создание ситуаций для анализа типа: «Как ты поступил, если бы...», «Правильно ли поступил...»,

почему ты так думаешь?». Используемые методы исследования позволили не только осуществить психодиагностику испытуемых, но и провести обучение, консультирование, коррекцию, разработать рекомендации по дальнейшему развитию личности каждого. В ходе проведения исследования возникла необходимость разработать анкету для осуществления мини-социологического опроса покупателей и подготовить вопросы для интервью с покупателями.

Анализ полученного в исследовании материала позволил составить психологические характеристики на сотрудников, а также разработать рекомендации по усовершенствованию работы предприятия в целом.

Психологические характеристики

Б. АЛЛА – администратор. По типу темперамента – сангвиник: активная, подвижная, улыбчивая, доброжелательная. Одним из направлений ее обязанностей, в рамках должностной инструкции, является работа с продавцами в зале. Реально она эту работу выполнять не может, поскольку постоянно занята заглаживанием претензий, которые высказывают магазину покупатели по телефону, либо, непосредственно придя в магазин. Тем не менее, именно ее реальной заслугой является то, что коллектив продавцов магазина работает слаженно, имеет место взаимная поддержка, взаимозаменяемость. Показывая другим пример доброжелательности, с которой она относится к продавцам и покупателям, она достигла того, что руководимые ею сотрудники относятся к ра-

боте добросовестно, не ссорятся, не конфликтуют. Если поначалу и были какие-то проблемы, то, можно предположить, именно она и научила их заботиться и поддерживать друг друга. Постоянно переживая стрессовые ситуации из-за брака, поставляемого покупателям, из-за ошибок, допускаемых в работе сотрудниками производства или складов, пытаясь улыбкой, доброжелательностью, просьбами решить проблемы, которые возникают не по ее вине, и не по вине продавцов, Алла очень устала. Не мешало бы предоставить ей возможность отдохнуть. Нервная система ее находится на грани срыва. Планируя достигать успеха, она реально постоянно находится в неуспехе, поскольку не в состоянии самостоятельно решить проблемы, зарождающиеся на производстве и на складах.

Для обеспечения успеха в выполнении ею своих обязанностей, определенных инструкцией, всё предприятие, в целом, должно начать работать по-другому. В ее должностных обязанностях (как, впрочем, и в должностных обязанностях других сотрудников) и не предусмотрено наличие конфликтов, возникающих у магазина с покупателями из-за бракованных изделий, которые им поставляют, из-за отсутствия болтов, из-за недокомплектации товара и т.п. Поэтому, по должностным обязанностям, она не должна пытаться устранять эти конфликты. Но, чувство ответственности не позволяет ей быть безучастной к проблемам людей. К тому же, срабатывает и чувство ответственности за фирму.

По своим личностным качествам, по уровню развития, по творческим потенциям Б. А. вполне могла бы справиться с должностью заведующей магазином. Но, это станет возможным только при создании ей (как, впрочем, и другим сотрудникам магазина) условий для выполнения обязанностей, определенных инструкцией.

В. АЛЕКСАНДРА – продавец зала. Работает на полставки, хотя имеет высшее образование – преподаватель иностранных языков. По типу темперамента – сангвиник. Доброжелательна, в свободное время занимается волонтерской деятельностью. Не будет неожиданностью, если отсутствие у нее соответствующего образования не позволит ей успешно выполнять свои должностные обязанности. Этому могут способствовать и ее личные качества – некоторая несобранность, неорганизованность, детскость в суждениях, интересах, недостаточно высокий уровень развитости мышления. Возможно, если будет необходимость сократить штат сотрудников – продавцов, ей можно будет предложить поискать другое место работы, в соответствии с полученным высшим образованием.

Г. ВИКТОРИЯ – продавец (бухгалтер?). Понаблюдать ее и определить, как она общается с другими сотрудниками магазина и с покупателями, не представилось возможным, поскольку, числясь продавцом, она работает бухгалтером. При этом утверждает, что очень хотела бы выполнять свои должностные обязанности, прописанные в инструкции для про-

давца. По типу темперамента ее можно отнести к холерику с элементами сангвиника. Быстрая, активная, решительная, легко обучаемая, может быть резкой в суждениях. Но, в то же время, может быть – застенчивой, неуверенной. Возможно, корни неуверенности кроются в событиях, имевших место в детстве. Когда ей было предложено решить проблемы из практики взаимодействия продавца с покупателями, магазина с производством, она затруднилась дать ответ. Но, однозначно предположить, что у нее недостаточно развито мышление, нельзя, поскольку, возможно, она остереглась высказать свое суждение о работе предприятия в целом (в этом можно усмотреть осторожность, боязнь сказать что-то, что может повлечь за собой последствия). Однако, когда ей было подсказано решение выхода из конфликтной ситуации, она с ним согласилась. Можно предположить, что она – творческая личность, но эта ее особенность не может проявиться в условиях работы в магазине. Она поступила учиться в колледж, чтобы приобрести профессию товароведа. Скорее всего, что ее не устраивает социальная позиция, в которой она пребывает. Другие сотрудники магазина считают ее бескомпромиссной, отчаянной, человеком, который может высказать резкое суждение в глаза другому человеку. Но, как видно из взаимодействия с ней, она может быть и осторожной.

К. ИРИНА – дизайнер (кухни). По типу темперамента – сангвиник. Доброжелательная, самостоятельная, серьезная, ответственная, хорошо развито мышление. Имеет высшее

образование, серьезный возраст. Работа нравится. Любит работать с покупателями, помогает им выбрать покупку, при необходимости, выезжает на замеры. В случае возникновения проблем с покупателями (не изготовили в срок изделие, пообещали – не сделали, продержали денежный залог за кухню два с лишним месяца и др.), которые не может разрешить, обращается к администратору (который, кстати, тоже не может их решить, но принимает все удары на себя). Считает, что в последнее время работать стало сложнее – постоянно увеличивается число конфликтов с, недовольными обслуживанием, покупателями. Менять занимаемую должность не желает, хотя по качествам личности, могла бы работать администратором.

К. СВЕТЛАНА – продавец (работает на кассе). По типу темперамента – сангвиник с элементами флегматика. Самооценка несколько занижена, интеллект развит недостаточно. Но, может быть достаточно активной в спокойных условиях работы. Самостоятельна. Переживает из-за возникающих с покупателями конфликтов, которые в магазине решить не могут. Нервная система расстроена. Переживает и из-за того, что фирма, изготавливая эксклюзивную мебель, тем не менее, не может в полной мере удовлетворить потребности покупателей. Видит причины такого положения, переживает, сокрушается, но выхода не видит. Любит работу, любит людей, но хотела бы, чтобы в магазине были созданы условия для реализации ею функциональных обязанностей продав-

ца, на должности которого она находится. Обеспокоена тем, что условия работы в магазине из-за брака и других негативных моментов, создающихся не в магазине, становятся все хуже.

К. АЛЕСЯ – продавец (работает на кассе). По типу темперамента – сангвиник, улыбчивая, доброжелательная. Интеллект и уровень развития недостаточно высоки – закончила школу, в этот период и получила подготовку продавца в УПК. Работа нравится, хотя было бы лучше, если покупатели уходили из магазина удовлетворенные. Не удовлетворены не только покупатели, но и сами продавцы – именно рекламациями со стороны покупателей за бракованный товар и другие казусы (могут в пачку положить то, что не должно в ней находиться, а деталь от мебели, которую они купили, видимо, положили в другую пачку). Несмотря на нечеткость в работе работников фабрики и складов, работать в магазине ей нравится – нравится коллектив, нравится работать с покупателями (многие из которых – потенциальные). Поскольку сама она старательна и доброжелательна, ожидает того же и от руководства. Именно похвалы от руководителей ей, в основном, и не хватает.

М. ЕЛЕНА – продавец (менеджер по кухням). Расстроенная нервная система, несколько рассеянна, невнимательна, переживает, что не всегда может доброкачественно обслужить покупателя. Старается работать хорошо, то есть успокоить расстроенных покупателей, у самой, при этом, все

больше развивается невроз.

Имеет предложения по перестройке деятельности фирмы.

П. СВЕТЛАНА – продавец зала. Являясь сотрудником магазина, своим положением в нем не очень удовлетворена. Считает, что имея средне – техническое образование по экономическому профилю, могла бы в магазине иметь другую, более высокую, должность. Не удовлетворена зарплатой. Находясь в таком состоянии – состоянии неудовлетворенности, скорее всего, работать с большой самоотдачей не будет. Однако, мы бы ее не рекомендовали на должность администратора (на которую она претендовала, заполняя анкету на конкурс) – она слишком озабочена решением своих личных проблем.

С. ЮЛИЯ – продавец (на кассе). По типу темперамента – флегматик с элементами сангвиника. Относительно спокойная, неконфликтная, может не обращать внимания на мелочи – недочеты, которые допускают в своей работе другие продавцы. Уступчивая. Мышление и речь развиты недостаточно, но этого уровня развития вполне достаточно для той работы, которую она выполняет. Старается избегать конфликтов с покупателями, поэтому часто обращается за помощью к администратору. Работой, зарплатой, коллективом довольна.

С. СВЕТЛАНА – продавец зала. Серьезная, ответственная, грамотная, добросовестно выполняет свои обязанности. Развитое мышление, внимание. По типу темперамента –

сангвиник с элементами холерика: активная, энергичная, переживает из-за того, что в последнее время поступает много рекламаций, и еще больше – из-за того, что не может помочь покупателям уйти из магазина удовлетворенными. Видит пути вывода фирмы из критического положения, в котором она в настоящее время оказалась. Могла бы работать администратором (хотя, у нее для этого не хватает образования).

Резюме

Всего было обследовано десять сотрудников мебельного магазина. На всех обследованных составлены психологические характеристики. Четыре сотрудника отсутствовали – по болезни, по причине нахождения в отпуске. Это – К. Юлия, К. Елена, С. Светлана, Б. Олеся. Не была обследована и заведующая магазином. Но, так как перед нами стояла задача найти ей замену из числа сотрудников магазина, то каждому обследуемому был задан вопрос: «Ощущают ли они отсутствие заведующего магазином, испытывают ли какие – либо трудности в решении возникающих проблем?» 90% сотрудников ответили, что все возникающие проблемы решает администратор, некоторые ответили, что «без заведующей спокойнее», некоторые дали характеристику заведующей: «она старается всем угодить, поэтому очень часто лжет».

Мы не имеем своей точки зрения по этому вопросу, но, согласно мнению коллектива, которым она руководит, коллектив «не обидится, и не будет переживать, если ее с ни-

ми не будет вообще». Результаты обследования позволяют сделать вывод: должностные обязанности заведующего магазином исполняет, в ее отсутствие, администратор. Результаты же обследования позволили выявить, что администратор выполняет также обязанности, не предусмотренные ни ее должностью, ни должностью заведующей, обязанности, порожденные недобросовестным отношением к своей работе сотрудников фабрики и складов. То есть, возникает мнение, что, если будут устранены неполадки в деятельности фабрики и складов, то администратор вполне может один справиться с двумя должностями. А аспект деятельности администратора, связанный с обучением продавцов умению успешно работать, можно было бы передать С. Светлане, назначив её на должность старшего продавца.

Перед исследователем была также поставлена цель определить кандидатов на увольнение с должности продавца. На наш взгляд, магазин смог бы обойтись без В. Александры и П. Светланы.

На подбор методов обследования, изучение должностных обязанностей сотрудников магазина, изучение анкет, других материалов, представленных на каждого сотрудника, проведение обследования, составление психологических характеристик на сотрудников магазина (продавцов и администратора), анализ причин конфликтов, возникающих у продавцов с покупателями, разработку рекомендаций по совершенствованию деятельности фирмы в целом (поскольку все зве-

ня фирмы связаны между собой, и попытка подкорректировать деятельность одного звена заведомо обречена на неуспех), нами было затрачено пятьдесят шесть (56) часов. Из них двадцать пять (25) часов было потрачено на работу с продавцами, тридцать один (31) час – на организацию и проведение социологического исследования, анализ полученного в исследовании материала, разработку рекомендаций и оформление результатов исследования в виде отчета.

Анализ причин возникновения конфликтов между покупателями и продавцами

В процессе изучения коллектива сотрудников магазина, мы обратили внимание на то, что почти все сотрудники магазина находятся в состоянии нервного напряжения. Изучение должностных обязанностей продавцов и работа, которую они проводят реально, почти на протяжении всего рабочего дня, позволяет увидеть, что они выполняют функции, не предусмотренные Рабочей инструкцией, но навязанные им системой, по которой работает магазин.

«Покупатель», придя в магазин, ничего реально купить не может. Безусловно, не все покупатели приходят в магазин сделать покупку. Некоторые приходят изучить, ознакомиться с ассортиментом, посмотреть цены, сравнить мебель других магазинов с тем, что они увидят в магазине данной фирмы и т.д. Но, однозначно, фирма теряет всех покупателей, которые пришли в магазин за мебелью. Такие потенциальные покупатели начинают возмущаться, высказывать

претензии продавцам. Не продавцы создали эту проблему – но именно продавцам приходится ее решать. Они пытаются это делать, но, безуспешно, поскольку, сколько бы Вы не объясняли человеку, который пришел в магазин сделать покупку, что здесь ничего не продают, он Вас не поймет и останется недоволен. Это – то же самое, что голодному человеку, который пришел в магазин, чтобы утолить свой голод, Вы объясните, чтобы он отдал Вам часть денег за еду, а за едой пришел через месяц. Мало того, он, позвонив в магазин через месяц, тоже может не получить обещанное. Ему скажут: «Кончилось то, что было», «Еще не начинали изготавливать», «Сняли с производства», «Подождите еще». Покупатель, который уже отдал часть денег за то, что не может получить ни через месяц, ни через два, понимая, что его деньгами кто-то пользуется и «наживает» себе капиталы, но, главное, не имея возможности полюбоваться у себя в доме тем, что он видел в магазине (его, можно сказать, подразнили красивой вещью), продолжая, как и прежде, испытывать неудобства от того, что некуда положить постельное белье, поставить книги, убрать посуду, кастрюли и т.д., безусловно, будет приходить в магазин, к продавцам, которым он отдал деньги, будет звонить в магазин, и, когда у него уже «лопнет» терпение, он будет кричать на администратора, на продавцов, обзывать их, называть их ворами, лгунами, бездельниками, оскорблять, вплоть до нецензурной брани, забирать назад задаток, который уплатил магазину.

Поэтому, почти все продавцы, идя на работу, испытывают легкий стресс от того, что не знают, с чем (или с кем) они сегодня могут встретиться на работе. Некоторые видят во сне, как приходит в магазин тот потенциальный покупатель, который отдал уже больше месяца назад деньги за мебель для всей квартиры, которую он приобрел месяц назад, и начинает с ними ругаться, кричать, грозить им судом, уверяя, что добьется, чтобы они «выплатили ему большую сумму за моральный ущерб, нанесенный его здоровью». А сколько **здоровья**, при этом, теряют продавцы, никто не считает. Еще очень боятся продавцы, что разъяренные покупатели начнут бить в магазине стекла, некоторые полагают, что обманутые покупатели придут к магазину с лозунгами и плакатами, устроят под окнами магазина митинг.

У выхода из магазина мы раздали потенциальным покупателям анкеты, в которых просили высказать свое мнение о работе магазина, и пожелания об улучшении обслуживания покупателей. У восьмерых человек взяли интервью. Вот некоторые высказывания этих людей: «Сделали красивую вывеску, построили красивый магазин, а купить в нем ничего нельзя: то цены большие, то вообще не продают. А если все-таки отдашь деньги, заключишь договор, потом надо ждать месяц, после этого надо снова прийти в магазин, чтобы полностью оплатить заказ, потом ехать на склад, там снова ждать, иметь свой транспорт, грузчиков. Здесь совсем не думают об удобствах покупателей». Некоторые подводили

итог: «Помпезность и несолидное поведение – вещи несовместимые! Мы приходим в красивый магазин, который совсем не для реальных покупателей». А некоторые говорили: «Я здесь сделал три покупки, и все три раза мне привозили бракованный товар. На витрине одно, а домой привозят – другое. Один раз была треснута боковая стенка – потом снова ждал две недели, чтобы мне ее поменяли, в другой раз не доложили фурнитуру, в третий раз в один поддон положили от шкафа две правые двери. Создается впечатление, что работают на фабрике или на складах пьяные люди». Еще один покупатель рассказал, что ему привезли шкаф, где одна боковая стенка была одного цвета, а вторая – другого. Один из обследованных проворчал: «Набрали сотрудников – жен, любовниц, родственников, а толку мало!»

Все эти люди, которые возмущаются работой фирмы, идут домой, на работу, встречаются со знакомыми и рассказывают им, как нелепо работает магазин этой фирмы. Это «сарафанное радио» – самая эффективная реклама, и делает ее – сам магазин, то – бишь, фирма. В городе, где расположен магазин, у каждого человека – много знакомых. И человек, который испытал неудачу при взаимодействии с фирмой, непременно предостережет других от взаимодействия с ней.

Проблема, о которой мы говорили выше – это проблема «брака». Здесь доходит до ужасных абсурдов: создается впечатление, что никто, кроме продавцов, не заинтересован в четком, добросовестном исполнении заказа покупателей.

Брак идет с фабрики, брак идет со складов. Еде контролеры? Ведь, есть отдел технического контроля. На каком участке он работает? Почему возможно такое, когда пачки на складе могут заменить, пересортировать? Значит, воруют? Нелзя же предположить, что все сотрудники склада работают пьяными. А где у сотрудников фабрики, складов гордость за фирму? Или, при наборе специалистов не учитывают этот параметр? Надо было бы сотрудникам фабрики, складов посмотреть, как переживают продавцы магазина, когда не могут нормально обслужить покупателя. Посмотрели бы, как их унижают покупатели, и пожалели бы женщин, которые сдерживают натиск покупателей из-за брака, изготовленного мужчинами!

Не положили в набор с мебелью шесть деревяшек. Позволил в магазин покупатель – администратор полчаса звонила куда-то, чтобы привезли эти деревяшки, а потом надо было отправлять машину в пригород, чтобы отвезти деревяшки покупателю, который не может закончить сборку мебели без этих деталей. Вот они где – убытки, вот они – реальные потери – и времени, и нервов, и горячего! Может быть, эти деревянные могли бы быть и в магазине – на всякий случай? Кто – то считает, сколько убытков несет фирма из-за недобросовестного отношения к своей работе сотрудников фабрики и складов? Ведь, на фирме есть отдел брака. То есть, получается, что брак планируется! Это – такая нелепость и абсурд! А, ведь, сколько ненужных, лишних людей можно было бы

сократить, если бы не было брака! Но, для этого надо брать на работу истинных профессионалов, которым, конечно, надо платить больше. Ведь, главное – не сколько человек работают, а КАК они работают. Рассказал покупатель, что видел, как упаковщик, чтобы пачка не выпирала из общего «строения» ударил ее молотком. А потом сетуем: бой. Как же тут не разбить стекло, которое стоит тридцать евро. Но, главное: это разбитое стекло потом отдадут покупателю, который будет с ним «мытариться». Бывает, посылают рекламацию на то, что не тот предмет положили в пачку. Но, исправляя ошибку, допускают новую. И снова присылают покупателю не то, что надо.

Один покупатель ждал две недели, пока ему дослали шурупы, и все это время в квартире стояла разобранная мебель! А другой не ждал: пришел в магазин, сел на стул и сказал: «Пока не дадите мне нормальный шкаф, не уйду!» Потому что ему три раза присылали бракованный шкаф! Захочет такой покупатель снова обратиться за покупкой в магазин этой фирмы? А еще один покупатель пришел в магазин за книжным шкафом – он ему нужен сейчас, прежний развалился, а книги валяются по всей квартире. А ему говорят: «Изучите каталоги, выберите, мы Вам привезем в течение месяца». Этот разговор происходил при нас. Он говорит: «Да некогда мне по каталогам выбирать, мне нужен простой шкаф». А ему опять говорят: «Пройдите на второй этаж, посмотрите, там, в углу, с правой стороны». Он развернулся и вышел в

дверь, на улицу. А, ведь, если бы фирма была заинтересована в покупателях, то, непременно, подумала бы над тем, как обслужить таких покупателей, как этот. При нас же двое пенсионеров, которые ждали кухню два месяца и два дня, пришли в магазин и забрали деньги. Уходили они понурые. И, мне подумалось: «Были бы другие, точно, устроили бы скандал, погром, или подали бы в суд». Именно так же думают и продавцы, именно этого все и боятся. А придется «отдуваться» за всех продавцам: ведь именно с магазином покупатели заключают договора. А когда продавцы, устав от напора покупателей, дают номер телефона фабрики, то после этого звонят с фабрики и ругают их за то, что они дали покупателям их номер телефона. А каково продавцам, в должностных обязанностях которых и близко нет обозначения тех функций, которые они реально выполняют! А, ведь, они очень хорошо понимают, что лгут покупателям. Но, они вынуждены это делать, поскольку производственники, которые взяли на себя обязательства перед покупателем, заключив с ним договор, должны эти обязательства выполнять! А так – продавцы лгут, чтобы, хоть на время, освободиться от покупателя, который на них «наседает». Но, зато уж в следующий раз продавцам не «отвертеться». Именно поэтому, они и во сне видят разъяренных покупателей, и трясутся от страха увидеть такого покупателя воочию.

С ужасом продавцы и покупатели произносят слово «бронь», да и по поводу слова «акция» думают почти то же

самое! В разгар акции позвонили из офиса и сказали, что определенная позиция, на которую уже заключили много договоров, снята с производства. Кто разрабатывал сценарий акции, кто ее организовывал, проводил? Кто – то берет на себя ответственность за явную ложь, которую выдали продавцы покупателям? А, сколько возмущений, когда, простояв в очереди три часа, подойдя к кассе в магазине, человек узнает, что этой позиции уже нет! А ее и было всего три экземпляра, хотя покупатели об этом не знали.

Могут ли продавцы обеспечить высокое качество обслуживания покупателя? Безусловно, нет! Поскольку, это зависит не только от умения продавцов улыбаться. А продавцы могут и улыбаться, и унижаться, и льстить покупателям, и сглаживать их бурные негативные реакции. Только, это, во-все, не прописано в их должностных обязанностях. И это, к сожалению, не решает проблем, в которых они погрязают. Понимая это, продавцы, тем не менее, не знают других способов устранения или недопущения конфликтов с покупателями. И только фиксируют: «В последнее время стало очень много конфликтов», «Чем дальше, тем хуже магазин обслуживает покупателей», «С каждым днем конфликтов становится все больше!» И, даже, если быть «патриотом» фирмы, в которой работаешь, и ничего не говорить о недовольстве покупателей, тем не менее, реально это недовольство само собой не исчезнет. Если не хотим, чтобы начались суды и выплата неустоек, необходимо осмыслить положение, в кото-

ром в настоящее время находится фирма. Каждому сотруднику необходимо научно осмыслить сущность деятельности предприятия в целом, осознать цели, которыми должен руководствоваться каждый сотрудник предприятия, отобрать таких сотрудников, которые желали бы реализовать эти цели, хотели бы приобрести знания о средствах реализации этих целей и умели бы реализовать цели предприятия.

Полагаем, что сотрудники фабрики, складов и магазина располагают еще большей информацией о причинах возникающих с покупателями конфликтов. Поэтому, если задаться целью устранить эти причины, то это можно будет сделать с помощью самих же сотрудников, но, возможно, могут быть использованы рекомендации, которые мы предлагает ниже.

Рекомендации по дальнейшему совершенствованию деятельности фирмы

Необходимо так организовать работу, чтобы все звенья предприятия работали, как единое целое, а не в разноряд, как это имеет место в настоящее время. Для этого необходимо поставить работу фирмы на научную основу. Необходимо разработать научно обоснованную модель фирмы, как развивающейся системы, с тем, чтобы потом постепенно, по этапам, воплощать ее в жизнь.

Необходимо всем сотрудникам фирмы осознать, что главными целями предприятия, как развивающейся системы, являются наилучшее удовлетворение потребностей покупателей (у которых – деньги) и создание условий для наилучше-

го удовлетворения потребностей (в том числе и материальных, а также потребностей в самосовершенствовании, в развитии – интеллектуальном, физическом) сотрудников, которые должны уметь забрать деньги у покупателей для фирмы, а, значит, и для себя тоже.

Необходимо, первым делом, подобрать таких сотрудников, которые хотели и могли бы наилучшим образом удовлетворять цели покупателей, то есть, подобрать людей нравственных, высоко профессиональных. Для этого необходимо на ту или иную должность назначать не по степени родства с руководителями, а по реальному уровню развития человека, как личности – проводить человека по конкурсу, проверяя уровень развитости его интеллекта, нравственности и профессиональных качеств. Чтобы определить, кто по этим критериям из работающих в настоящее время сотрудников подходит для фирмы, необходимо провести диагностическое (психологическое) обследование всех сотрудников офиса, складов, магазинов и производства, и освободить от занимаемой должности тех, кто неадекватен целям и требованиям предприятия (если, даже, это будут близкие родственники руководителей).

Необходимо проанализировать штатное расписание персонала, и изучить особенности организации деятельности предприятия – возможно, на предприятии работают «лишние» люди, существуют «лишние» служебные места. На них можно сэкономить средства фирмы. Или употребить эти

средства на развитие предприятия, на обучение сотрудников.

На руководящие должности людей надо принимать по конкурсу. Руководитель должен быть человеком творческим, интеллектуальным, высоко нравственным.

Необходимо провести социологическое исследование с целью определения состава покупателей, потребностей, с которыми они приходят в магазин, что позволит найти способы наилучшего удовлетворения их потребностей.

Необходимо начать применять методы обслуживания, удобные для покупателей: а) обеспечивать доставку всех товаров (по желанию покупателя), а не только стоимостью выше полутора миллионов. Возможно, для этого фирме надо будет иметь больше собственного грузового транспорта, или поддерживать связь с фирмами, занимающимися автоперевозками; б) сделать в магазине реальные квартиры – одно, двух и т.д. комнатные, и, варианты этих квартир, например, однокомнатные квартиры – для молодоженов, для молодоженов с ребенком, для пожилых людей – для одного человека, для супругов и т.д. В различных вариантах квартир необходимо предусмотреть мебель разной стоимости (для покупателей с различным материальным достатком), разного дизайна – с учетом возраста, интересов, уровня развития. Необходимо, чтобы покупатель мог сразу выбрать и купить все, что ему понравилось. Для этого необходимо иметь на складе мебель, которая пользуется у покупателей повышен-

ным спросом; в) чтобы покупатель имел возможность заказать мебель по собственным эскизам – тогда станет интересней и насыщенней, целенаправленной работа дизайнеров; г) чтобы покупатель мог заказать мебель по Интернет; д) чтобы покупатель имел возможность заказать мебель по каталогу, реально отражающему наличие мебели в данном магазине (в магазине есть каталоги, которые не удовлетворяют этому требованию). Может быть, в каталогах дать более полную информацию для покупателей – о сроках изготовления, о сырье, из которого могут быть изготовлены изделия, о стоимости не только самой мебели, но и ее доставки и т.д.; е) чтобы покупатель имел возможность приобрести мебель не в сроки, удобные магазину (фабрике), а в удобное для него время; ж) расставить мебель в магазине по-другому: отдел кухни – для разных покупателей, разной стоимости и разного дизайна – все в одном месте, в другом месте – мебель другого назначения (по квартирам с разным количеством комнат).

Чтобы иметь возможность так обслуживать покупателей, необходимо на складах иметь в определенном количестве ту мебель, которая пользуется постоянным и повышенным спросом. Возможно, необходимо создать бригады по изготовлению мебели разной сложности, или «завязать» друг на друге «магазин-склад-производство» по отдельным видам мебели. Это будут блоки, которые смогут работать значительно успешней, чем сейчас работает фирма, разделенная на отдельные «ведомства» – магазины, склады, фабрика. В

настоящее время нет единства, и нет заинтересованных, ответственных за брак людей, и, даже, если все знают, что брак создает помеху развитию предприятия в целом, никто его устранять не торопится. В каждом блоке необходимо иметь директора, который и будет ответственен за весь путь товара от покупателя – заказчика к фабрике и от нее – к реальному покупателю, который и будет ответственен за прибыль. Тогда, такой человек и будет регулировать взаимодействие магазина со складами и изготовителями. Возможно, надо сократить ассортимент, это позволит наилучшим образом удовлетворять потребности покупателей. И не нужно будет продавцам, администратору видеть во сне, как к ним приходит разъяренный покупатель. И они смогут выполнять свои реальные обязанности, прописанные в должностных инструкциях. И смогут не только оформлять договора покупателя с фирмой, но и формировать вкус, прививать модные тенденции покупателю. Информация об этом непременно пойдет по всем городам, где созданы магазины фирмы.

В настоящее время продавцы и администратор работают не по тем инструкциям, с которыми они знакомились, когда их принимали на работу. Необходимо либо изменить инструкции, либо изменить реальность – то есть, перестать обманывать покупателей, начать наилучшим образом реализовать их потребности в приобретении качественной мебели. Если предприятие и впредь предполагает «гнать» «брак», то необходимо ввести новую штатную единицу в магазин –

человека, который будет заниматься «браком». Необходимо создать условия для наилучшего выполнения своих обязанностей администратору и продавцам.

Видимо, работников фабрики и складов надо брать на работу по договору, в котором предусмотреть ответственность за совершенный «брак»: штрафы, увольнение с работы, другие наказания. При таком подходе, не нужен будет штат ОТК.

Продавцы должны чувствовать о себе заботу руководства фирмой, они хотят похвалы за свою работу, и, действительно, ее заслуживают. Но, их только ругают. Может быть, в отдельных случаях, они и заслуживают этого, но, в основном, работают хорошо. Коллектив в магазине слаженный, все поддерживают друг друга, сопереживают, если у кого возникает очередной конфликт с покупателем, стараются помочь, как могут. Необходимо было бы продавцам ввести четкий график работы. Они работают четыре дня и один день отдыхают – это очень тяжелая нагрузка. Но, об этом, видимо, должна позаботиться профсоюзная организация, если она есть на фирме. Но, если, будут созданы нормальные условия их работы, то, не мешало бы, почитать им лекции о специфике межличностных отношений, провести семинар о трудовой дисциплине, провести тренинг продаж. Постоянное обучение способствовало бы развитию у них потребности в приобретении новых знаний, приводило бы к повышению качества обслуживания покупателей.

Только такой подход и может помочь вывести фирму на

другой уровень приобретения прибыли. Только заинтересованные в работе продавцы, которые ощущают заботу о себе, смогут помочь фирме приобретать, как можно больше, денег.

Безусловно, фирма сможет так работать, если будет иметь, как образец, модель фирмы, как развивающейся системы. И такую модель должны разработать специалисты – ученые и практики. Только такая фирма и сможет выжить. В таком же виде, как фирма создана и функционирует сейчас, она, скорее всего, долго не «протянет».

Модель фирмы, как развивающейся системы

Любая фирма, которая предполагает развиваться, должна быть создана, как материально-энергетически-информационное единство («Я») с «другими». Именно поэтому, главной целью фирмы должно быть: наилучшее

удовлетворение потребностей «других» – покупателей, людей, которые приходят в магазин, чтобы приобрести мебель. Только за счет «других» фирма может развиваться, приобретая от них материальное, положительные эмоции, знания, необходимые для совершенствования деятельности фирмы. Если не соблюдается это условие (то есть, фирма не рассматривает «других», как средство своего развития), фирма идет к самоуничтожению.

В последнее время в магазине фирмы стало возникать много конфликтов с покупателями – теми «другими», от которых зависит процветание фирмы. Это настораживает. И

если не принять меры, то фирма может погибнуть. Какие меры надо принять? Мы об этом написали выше.

Но, заботой руководства должны быть и сотрудники фирмы, которые обеспечивают условия удовлетворения потребностей покупателей. Поэтому, забота о сотрудниках – вторая главная цель, которую, непременно, фирма должна реализовать. Забота – это создание условий для удовлетворения материальных, физических, эмоциональных, интеллектуальных, духовных потребностей сотрудников фирмы. Каждый сотрудник фирмы должен чувствовать свою причастность к тому делу, которым занимается фирма. Каждый сотрудник должен иметь, в качестве главной цели, заботу о покупателях, для удовлетворения потребностей которых он и находится в фирме. Такое сознание и руководства фирмы, и сотрудников фирмы необходимо формировать. Ибо, без этого понимания фирма успешно работать не может. Если все сотрудники, в том числе и руководители, стремятся к удовлетворению только своих личных, материальных потребностей, целостность фирмы, как системы, нарушается. С разрушенной структурой фирма долго прожить не сможет.

Фирма, как материально-энергетически-информационная целостность с «другими» (не только с покупателями, но и с природой, и с другими людьми, в том числе с конкурирующими фирмами, руководством области, города и т.д.) должна иметь следующую структуру: Учредитель; директор; главный бухгалтер; отдел развития; отдел социальной защи-

ты; отдел экономики, при котором должна быть научная лаборатория, социологическая служба, аналитический отдел; отдел по организации мероприятий и развитию культуры, здоровья, отдыха.

Целями фирмы являются: создание условий для удовлетворения потребностей покупателей и других форм Жизни – в том числе, создание условий для наилучшего удовлетворения потребностей сотрудников.

Оплату труда всем сотрудникам, в том числе и руководителям, необходимо осуществлять не за должность, а за реально выполненную работу, за реальную пользу, которую сотрудник принес «другим» – людям, государству, Жизни в целом. Чем выше уровень развития и проявления творчества, тем выше качество выполненной работы, тем больше польза, тем выше оплата труда.

Между отдельными звеньями предприятия (фирмы) должно осуществляться постоянное взаимодействие, поскольку только во взаимодействии может осуществляться процесс развития, как фирмы в целом, так и каждого ее сотрудника. В процессе взаимодействия различные отделы, службы, люди могут оказывать помощь друг другу, обмениваться информацией, необходимой, могущей пригодиться в развитии, в жизни. Информация эта может быть о том, как работают службы, чего достигли, какие испытывают трудности, на какую помощь и поддержку рассчитывают, как видят перспективы дальнейшего развития предприятия (фирмы),

как видят перспективы взаимоотношений с другими фирмами, в том числе и за рубежом, с другими людьми, между цехами, отделами предприятия, между отдельными сотрудниками предприятия, с государством, партнерами, конкурентами и т.д.

Необходимо подготовить планы поэтапного (этапов всего шесть – от Хаоса, к осознанию, к постановке цели, к подбору средств, к овладению средствами, к реальному удовлетворению потребности) развития – как каждого отдела, так и предприятия, в целом.

Стремление предприятия и каждого сотрудника к совершенствованию – главное условие развития любого предприятия. Реализацию этой цели может обеспечить только творческий, развитый, духовно богатый человек, смыслом жизни которого, безусловно, **не является** «приобретение «материального» лично для себя».

Отчёт о проделанной работе в мебельном магазине частной фирмы

В исследовании было поставлено три группы задач: 1) осуществить изучение претендентов на должность заведующего магазином и отобрать кандидата на эту должность; 2) изучить микроклимат в коллективе сотрудников склада; 3) изучить микроклимат в мебельном магазине.

Результаты изучения претендентов на должность заведующего магазином

Критерием отбора претендента на должность заведующе-

го магазином являлся стиль руководства трудовым коллективом, который претендент предполагал использовать в работе по созданию коллектива сотрудников магазина. На изучение стиля руководства претендентов и было направлено исследование. Именно представление претендентов о целях и средствах взаимодействия с коллективом сотрудников и выступило основанием для отбора претендента на вакантную должность.

Изучение претендентов на должность заведующего магазином осуществлялось с помощью наблюдения; беседы; создания ситуаций, предполагающих выбор претендентом средств взаимодействия с вышестоящим руководством, подчиненными, разрешения конфликтов, могущих возникнуть в коллективе или во взаимодействии с покупателями.

Анализ полученных в исследовании материалов позволил составить психологические характеристики на всех претендентов на должность заведующего магазином, осуществить отбор претендента на вакантную должность.

На должность заведующего мебельным магазином претендовало четыре человека.

К. ИГОРЬ По типу темперамента – сангвиник, с ярко выраженными элементами флегматика. Доброжелательный, но недостаточно уверенный в своих поступках, действиях, человек. Это положение имеет место потому, что недостаточно широкая эрудиция, интеллект. Мышление тоже развито недостаточно, поэтому, при решении той или

иной проблемы, затрудняется найти средства, которые приведут к устранению возникшего конфликта, к снятию проблемы. Кроме того, в качестве основного метода регулирования отношения к работе подчиненных он рассматривает материальное стимулирование – поощрение и наказание «рублём». В то время, как основная функция руководителя – формирование у сотрудников ответственного отношения к работе, создание условий для проявления самостоятельности в решении проблем, возникающих в процессе взаимодействия с покупателями. Управление коллективом с помощью материальных стимулов держит «в узде» процесс развития сотрудников. А именно развитые, широко эрудированные люди только и могут убедить, посоветовать, порекомендовать приобрести покупателю тот или иной предмет мебели, то есть, в конечном счёте, обеспечить увеличение прибыли магазину (в том числе и себе лично).

Возможно, претендент и может с успехом работать с покупателями индивидуально. Но, руководить коллективом сотрудников магазина, основная масса которых имеет высшее образование, высокий уровень интеллекта, развитое мышление, в том числе и развитое самосознание, ему будет трудно.

Я. ИРИНА С явно расстроенной нервной системой. Создать новый коллектив, сплотить сотрудников вокруг идеи ответственного отношения к работе, человеку с таким состоянием нервной системы, будет сложно. Имеет опыт руководящей работы разных уровней, но подходит к вопросу

управления коллективом формально, не вникая в сущность каждой ситуации, с которой ей придётся, как руководителю женского коллектива, столкнуться. Имея большое желание получить руководящую должность, но, не имея уверенности в том, что сможет создать коллектив единомышленников, начинает нервничать, покрываться пятнами, беспорядочно двигать телом, начинают появляться нервные тики. Главным стимулом считает материальное вознаграждение. Считает, что основной целью сотрудников магазина является соблюдение дисциплины. При этом, дисциплину понимает, как формальное исполнение сотрудниками своих должностных обязанностей. Не творческому человеку, каковым она является, трудно будет работать с коллективом продавцов, которые подобрались в этом магазине – образованные, с высоким интеллектом, творческие, самостоятельные, ответственные.

П. ОКСАНА По типу темперамента – сангвиник. Доброжелательна, коммуникабельна, с высоким уровнем развития культуры, интеллекта и духовности. Целеустремленная. Имея немалый опыт работы с большими коллективами, владеет средствами управления людьми разных возрастов, категорий. Умеет общаться, достигать поставленной цели. Дисциплину понимает, как осознанное стремление каждого продавца наилучшим образом удовлетворять потребности покупателей. В высшей степени самостоятельна, творчески развита. Подобрать лучшего руководителя, способного сфор-

мировать трудовой коллектив из состава, который в настоящее время имеет место в магазине, наверно, и нельзя.

Резюме

Из всех обследованных претендентов на должность заведующего магазином, в ситуации, которая в настоящее время сложилась в магазине, и, исходя из состава продавцов, подобранных в магазин, можно рекомендовать только П. Оксану.

Результаты изучения микроклимата в коллективе магазина

Для получения необходимой информации, которая позволила бы определить проблемы, имеющие место в трудовом коллективе магазина, и разработать рекомендации по их устранению, были применены такие методы исследования, как беседа, наблюдение, тестовые задания, изучение и анализ средств, используемых сотрудниками во взаимодействии с руководителями, членами коллектива, покупателями. Были составлены психологические характеристики на всех сотрудников мебельного магазина.

Полученная в исследовании информация позволила обозначить проблемы, имеющие место в магазине, разработать рекомендации по их устранению.

В магазине нами было обследовано 13 сотрудников. В том числе – администратор магазина.

К. ГАЛИНА – работает администратором. В настоящее время исполняет обязанности директора магазина. В анкете участника конкурса отметила у себя, как положительные,

качества: ответственность, работоспособность. Но, эти качества, также, могут проявляться у человека, который стремится

понравиться, завоевать авторитет у начальства, угодить вышестоящим, попасться на глаза тем, от кого зависит продвижение по служебной лестнице. В этом случае считать эти качества положительными, ни в коей мере, нельзя. Поэтому, чтобы понять, что стоит за этими качествами, необходимо понаблюдать за человеком, изучить, как он решает проблемы, возникающие во взаимодействии с подчиненными, побеседовать с ним. Что и было нами сделано. Но, предварительно, мы получили информацию от сотрудников магазина, что К.Г. считает и называет себя, когда ей приходится кому-то представляться, «исполняющим обязанности директора магазина». Это – явный показатель завышенной самооценки человека, и стремления представить себя «другим», как стоящим на ступеньку выше того положения, которое он реально занимает.

Основную информацию о том, что из себя представляет К.Г., как руководитель, мы получили от продавцов. Однако, составить окончательное представление о ней, как о руководителе, позволили методы, которые мы применили во взаимодействии с ней.

Чтобы понять, почему у администратора не сложились отношения почти со всеми членами коллектива, а с некоторыми из них произошла ссора, нам пришлось изучить про-

цесс развития отношений всех работников магазина с вышестоящим начальством. В настоящее время большее количество продавцов собираются увольняться, потому что их обманули. Пообещав платить определенную зарплату в течение двух месяцев, а с третьего – начать начислять добавку к зарплате в размере 1,2% от оборота продукции, в настоящее время руководство фирмой отказалось прибавлять к зарплате процент. Поскольку, кроме К.Г., в магазине нет другого руководителя, для выяснения причин возникшей ситуации и возможности её устранения, продавцы обратились к «администратору – и.о. зав. магазином». Вот тут-то и проявился, в полную меру, стиль руководителя: не умея и не зная, как разрешить возникшую ситуацию, она начала кричать на сотрудников, приказывать, в грубой форме посоветовала самостоятельно звонить руководству фирмой и т.п.. Понять Г. можно – ведь она, давая поступающим на работу продавцам информацию о зарплате, не сама её придумала, и не знала, что эта информация обернётся обманом. Но, в этом случае, она должна была сама обратиться к человеку, от которого изначально получила эту информацию, и предложить ему разрешить возникшую ситуацию. Вместо этого, она стала «срывать зло» на подчинённых. Так как в магазине подобрался коллектив достойных сотрудников – почти все они самодостаточные, творческие, самостоятельные, с высшим образованием, многие из них имеют опыт управленческой, руководящей деятельности, и понимают, что авторитарный стиль

руководства – это стиль прошлых лет, то Г. многие из них дали «отпор». В беседе с нами Г. удручённо произнесла: «Я осталась одна! А один в поле – не воин!» В настоящее время ей нечем руководить. Должности у неё есть – даже две, а реальных «воинов», которых она хотела бы «строить», командовать ими, приказывать, кричать на них, унижать их – в её представлении именно это и называется «руководить», нет! Сотрудники магазина ждут разрешения ситуации, а пока она не разрешена, работают, «спустя рукава». Г. самостоятельно разрешить ситуацию не в состоянии, но и за помощью к вышестоящему начальству, видимо, обращаться не торопится. Именно поэтому, создать коллектив, который ответственно, добросовестно относился бы к своей работе из нынешних, обманутых в своих ожиданиях, продавцов, не удастся. А, тем более, Галине, которая уже потеряла авторитет. В настоящее время многие продавцы не подчиняются ей, относятся к ней без уважения, не выполняют требований, которые она предъявляет им в грубой, «приказной», форме.

Как отметили многие продавцы, администратор не только не умеет общаться с подчиненными, но и не выполняет, в полной мере, своих должностных обязанностей, порою – нарушает их. На складе много товара, который не имеет цены, поэтому не поступает в продажу; слабо пополняется ассортимент некоторых товаров, хотя продавцы не раз напоминали администратору о её обязанностях; ключ от магазина передаётся посторонним лицам, родственникам или знакомым

администратора (в том числе и грузчиком); переучёт производится в то время, когда магазин работает, и в залах много народа и т.п.

В анкете участника конкурса Г. отметила у себя в качестве отрицательной черты «эмоциональность». Видимо, неумение сдерживать себя, признавать свои ошибки, злиться, когда не хочется признать себя неправой, оскорблять, унижать «других» и т.п., являются постоянными спутниками её взаимодействия с подчинёнными (при этом, она очень вежливо, скорее, даже услужливо, общается с вышестоящим руководителем). А это – верный признак профнепригодности на должность руководителя. Как нам думается, она сама переживает свой неуспех. Но, самостоятельно отказаться от занимаемых должностей, скорее всего, не решится. Однако, для пользы дела, и для сохранения её здоровья, ей необходимо предложить написать заявление об освобождении от должностей руководителей по собственному желанию.

Б.ТАТЬЯНА – работает продавцом в зале, а также – на кассе. Не имеет специального образования, поэтому её волнует проблема карьерного роста. Однако, ей не выдают информации о том, при каких условиях можно повышать свою квалификацию, и, соответственно, зарплату. По типу темперамента – сангвиник с элементами флегматика. Скорее всего, не очень коммуникабельна, поскольку, считает, что в магазине собрались продавцы, не сплочённые в коллектив, «каждый – «сам по себе». Возможно, в настоящее время так

Оно и есть, поскольку, почти все считают себя обманутыми, и не торопятся начать ответственно подходить к работе. Т. – ответственна, добросовестна. Но, и она – на перепутье: не знает, оставаться ли ей дальше на работе, или искать себе другое место. Всё будет зависеть от того, как решится вопрос с оплатой. Несмотря на то, что ей неясна её дальнейшая судьба, она переживает за то, что в организации деятельности магазина много недочётов, недоделок. Желательно было бы создать ей условия для того, чтобы она продолжала оставаться на работе в магазине.

Г. ОЛЕСЯ – работает дизайнером. Серьёзная, ответственная, самостоятельная. По типу темперамента – сангвиник. Выполняет работу быстро, грамотно. Хорошая речь, высокая эрудиция, хорошо развито мышление. Ценный работник. Но, у неё произошло несколько ситуаций, которые вызывают сомнения в возможности продолжать работу на фирме. Ей обещали компенсировать затраты на учёбу, которую она проходила на фирме. Однако, денег она до сих пор не получила. До сих пор не знает, какая у неё будет зарплата. Хотя, при поступлении на работу, ей обещали оплату, которая её устроила бы. Возникает вопрос о честности отношения руководства фирмы к своим сотрудникам.

Е. ЖАННА – продавец шестого разряда, работает в отделе декор. Ответственна, самостоятельна. Зрелая по возрасту, имеет большой опыт работы в торговле. Но, несколько расстроена нервная система.

Можно предположить – из-за всех неполадок и неурядиц в организации работы магазина. Переживает из-за того, что плохо обеспечена сохранность продаваемой продукции. Поэтому, воруют кружки, вазочки, а платить за ворованный товар придётся продавцам (главным образом, ей самой). Очень грамотный сотрудник. Её можно было бы рекомендовать на должность администратора – она очень хорошо знает, какую именно работу должен выполнять администратор, и видит все изъяны в деятельности человека, работающего на этой должности в настоящее время. Однако, Ж., на наш взгляд, недостаточно творческий человек, скорее, педантичный. Поэтому, возможно, не сможет найти «общего языка» с сотрудниками магазина, многие из которых имеют высшее образование, широкую эрудицию. К таким людям не применим педантизм и формальность. Они предпочли бы использование во взаимодействии с ними методов уважения, доверия, положительной оценки их работы. Но, окончательно решить этот вопрос сможет заведующий магазином, который будет подбирать себе помощника, исходя из своего представления о стиле организации деятельности коллектива.

К. ЮЛИЯ – работает продавцом в зале. Не имеет специального образования, но учится на третьем курсе экономического факультета. По типу темперамента – холерик: активная, энергичная, коммуникабельная. Очень грамотная, хорошо развита речь. Творческая, с аналитическим умом. Переживает за то, что в магазине бывает мало народу, видит

причины невысоких продаж. Ценный работник, но, возможно, будет искать себе новое место работы, если руководители не сдержат слово, которое давали по поводу зарплаты, когда принимали на работу. Считает, что это – нечестность, обман.

К. ИРИНА – с высшим экономическим образованием. Зрелый работник, самостоятельная, ответственная. Творческая, не терпит неуважительного отношения к себе. Очень образованная, хорошая речь, развитое мышление. На наш взгляд (который мы высказали и ей), она должна вернуться к идее создания самостоятельной фирмы, или устроиться на другую работу – по специальности. Её не устраивает зарплата. На этой почве у неё возник конфликт с администратором, поэтому сейчас она относится к работе формально. Хотя, если бы выполнили обещания по поводу дополнительных процентов и должности, которую ей обещали, она смогла бы вписаться в коллектив работников магазина, и с успехом выполняла бы возложенные на неё обязанности. Если она соберётся увольняться, удерживать её не стоит.

Л. ИЛЬЯ – работает продавцом, учится на экономическом факультете. Как нам показалось, он не хочет участвовать в анализе причин возникшего в коллективе конфликта между продавцами и администратором. Возможно, это – результат его черт характера, может быть, он поддерживает, по какой-то причине, администратора, но не хочет конфликтовать и с продавцами. По типу темперамента – флегматик с элементами сангвиника. Его устраивает всё на работе в магази-

не. Не берётся анализировать ни одну из проблем. Как мы уже отметили, либо он безразличен вообще к тому, что происходит на работе, либо реализует какие-то свои личные цели, предпочитая ничего не видеть и не слышать.

Н. ОЛЬГА – работник кассы. Не имеет специального образования. По типу темперамента – флегматик. К работе относится добросовестно, переживает за её результаты. Возможно, допускает в работе ошибки. Хотела бы, чтобы была проведена учёба – не хватает профессиональных знаний (у неё нет опыта работы в качестве продавца), и умения достаточно грамотно общаться с покупателями. В конфликте продавцов с администратором участия не принимает, поэтому у неё – конфликт с сотрудником, который работает вместе с ней на кассе. Возможно, к ней плохо относятся и другие продавцы. Но, для неё важнее оставаться в хороших отношениях с начальством. Это – отрицательная черта, и из-за этого по жизни у неё могут быть неудачи. Но, свои проблемы она будет решать сама, сама будет принимать решения, как ей жить, чтобы жить достойно.

П. ЕЛЕНА – работает продавцом, хотя имеет высшее психологическое образование. Приехала из другого города, в надежде, найти достойную зарплату (за работу психологом в системе образования платят очень мало). Сейчас, когда возникла проблема с зарплатой, скорее всего, будет уходить с работы, и искать себе другое место. Очень расстроена из-за возникшей ситуации. Видимо, ей приходится снимать квар-

тиру, и денег на проживание не хватает. По типу темперамента – сангвиник с элементами флегматика, застенчивая, неуверенная в себе, слабо развита эрудиция, недостаточно развит интеллект и мышление.

Т. АНАСТАСИЯ – продавец с высшим педагогическим образованием. С самого начала не смогла устроиться в школу по специальности, стала работать продавцом. Работа ей нравится. Расстроена из-за того, что не будут выплачивать проценты дополнительно к зарплате. Сказала, что если бы знала, что придется получать только зарплату, не устроилась бы на работу. Надеется, что будет какая-то компенсация – премия. В конфликте, который разгорелся между продавцами и администратором, участия не принимает. Поэтому, её, скорее всего, не принимает коллектив. Но, с покупателями у неё складываются отношения хорошо, поскольку она – сангвиник, коммуникабельна. Кроме того, и это – главное, имея педагогическое образование, она умеет хорошо обслужить покупателей. У многих продавцов не хватает именно этих, педагогических, знаний. Возможно, и по этой причине, у неё не складывается добрых отношений с другими сотрудниками. Может быть, она не осуждает администратора, имея свои личные цели, связанные с карьерным ростом. Хотя, и она вспомнила, как когда-то администратор была к ней несправедлива и груба. А. в большей мере заботится о своих личных успехах и материальном вознаграждении, чем о престиже фирмы, в целом.

Ц. ЕЛЕНА – работает дизайнером кухни. Серьёзная, очень образованная, имеет, кроме дизайнерского образования, образование юридическое. В конфликте с администратором других продавцов не поддерживает. Работа ей нравится, если бы не некоторые издержки: отсутствие второго компьютера, задержка в поставке мебели, несоблюдение сроков договоров, неполадки во взаимодействии с транспортной компанией и др. Пожалуй, это единственная сотрудница, которую всё в работе устраивает. Но, скорее всего, ей многое безразлично, и она не хочет тратить своё время и мысли на разбор ситуаций, в решении которых она ничем помочь не может.

Ч. АННА – работает продавцом. По типу темперамента – сангвиник. Улыбчивая, коммуникабельная, уравновешенная. Очень серьёзная, ответственная, творческая, оптимистка. Достаточно высокий уровень культуры, интеллекта, развитое мышление. Не имеет специального образования, но, на предыдущей работе, была директором магазина. Имеет средне-специальное педагогическое образование, владеет английским языком. На предыдущем месте работы проводилось много занятий – учёба по обучению умению продавать, общаться с покупателями, друг с другом. Очень расстроена из-за того, что не сдержали данного обещания по поводу зарплаты. Деньги ей нужны на учёбу, поэтому, если не будет решена проблема, она будет искать себе другое место работы.

Анну можно рекомендовать на должность администратора. Но, окончательное решение этого вопроса необходимо предоставить заведующему магазином.

Ш. ОЛЬГА – продавец. Работает на кассе, в зале, не имеет постоянного места работы. Сангвиник – коммуникабельная, открытая. Не принимает унижений, окриков со стороны администратора, поэтому делает попытку не подчиняться начальству. За это сопротивление её постоянно грозят «уволить». Очень расстроена из-за обмана с зарплатой. Если не выправится положение, она уволится, не дожидаясь, когда её реально уволят. В настоящее время находится в состоянии упадка сил, нежелания добросовестно исполнять свои должностные обязанности.

Резюме

По результатам проведённого исследования можно внести следующие предложения:

1)

освободить от занимаемой должности администратора магазина;

2)

провести собрание сотрудников магазина и обговорить вопрос об оплате их труда;

3)

позволить беспрепятственно уйти с работы тем продавцам, которые не примут условий оплаты, предложенной им на собрании (несмотря на то, что с ними заключён договор

на год);

4)

назначить нового администратора, согласовав его кандидатуру с вновь назначенным заведующим магазином.

Результаты исследования, проведённого на складе

Перед нами была поставлена задача изучить микроклимат в коллективе, определить причины конфликта, возникшего у вновь назначенного директора склада с одной из сотрудниц, внести предложения по урегулированию отношений между членами коллектива.

В качестве методов исследования были применены: беседа, наблюдение, создание ситуаций взаимодействия, анализ информации, полученной в ходе исследования. По результатам проведенного исследования были составлены психологические характеристики на работников склада.

Д. АНАСТАСИЯ – экономист по сбыту, сотрудник склада. По типу темперамента – холерик с элементами сангвиника. Коммуникабельная, доброжелательная, улыбчивая, не конфликтная. Работает в контакте с администратором магазина. Всем довольна. Коллектив на складе хороший, все идут навстречу друг другу, помогают, уважают. Все проблемы считает решаемыми, и, по мере их возникновения, устраняет их причины.

К. АННА – работает менеджером. По типу темперамента – сангвиник с элементами флегматика. Покладистая, отзывчивая, уступчивая. Идёт навстречу всем сотрудникам, с ко-

торами работает. Помогает сама в выполнении работы другим, и ей помогают в коллективе более опытные сотрудники. В настоящее время обучается, у одной из сотрудниц магазина, бухгалтерскому делу. Всем довольна – и зарплатой, и коллективом, в котором ей приходится работать.

М. НАТАЛЬЯ – экономист по сбыту. Работает с оптовиками. У неё возникли конфликтные отношения с новым руководителем складов. В связи с этим, она выглядит как «загнанный», истерзанный, измученный человек. Определить её психологические особенности достоверно не предоставляется возможным. Но, она работает на этом месте около года, и, значит, можно предположить, что работает хорошо, если до сих пор её не уволили. Причины конфликтных отношений с начальством, скорее всего, лежат в плоскости личных отношений (возможно, и между предыдущим начальником и ныне работающим). Насколько ей хватит здоровья продолжать находиться в конфликтных отношениях с руководством, неизвестно. Если с ней случится нервный срыв, к которому она в настоящее время очень близка, у фирмы могут возникнуть неприятности (учитывая поддержку, которую она имеет от прежнего, весьма влиятельного, руководителя)

Резюме

Коллектив сотрудников склада, которых нам пришлось обследовать, успешно справляется со своими обязанностями. Все довольны условиями работы и оплаты. Конфликт,

который имеет место между руководителем и экономистом по сбыту, не имеет истоков в производстве. Устранить его можно, только изменив личные мотивы отношения руководителя к подчинённому. Сделать это, однако, видимо, не очень просто, если конфликт продолжается достаточно долго, и не угасает. Можно предоставить экономисту другое место работы, на которое она согласна будет уйти. Можно уволить, найдя вескую, неопровержимую причину. Но, этот вопрос не находится в нашей компетенции. Уволить данного сотрудника по причинам психологической несовместимости с членами коллектива невозможно – этих оснований нет.

Недочёты в деятельности магазина, выявленные в процессе исследования

Магазин является одним из структурных звеньев целостной системы. Поэтому, понятно, что устранить причины недостаточно эффективной работы магазина – значит, в том числе, и устранить недостатки в работе других звеньев системы – на производстве, на складах. Начинать, однако, надо с разработки модели фирмы, как развивающейся системы, с разработки концепции дальнейшего развития фирмы.

Нижеизложенные замечания были высказаны сотрудниками магазина, которые на практике определили, что наличие недочётов в организации деятельности магазина приводит к снижению прибыли, а также к возникновению конфликтов, как среди самих сотрудников магазина, магазина и других подразделений системы, так и между продавцами и по-

купателями, сотрудниками складов и покупателями. Всё это приводит к расстройству нервной системы всех работников, принимающих участие в создании продукции для покупателей.

Чтобы увеличить товарооборот, прибыль предприятия, и, соответственно, удовлетворённость покупателей и сотрудников предприятия от взаимодействия друг с другом, необходимо поставить работу всего предприятия, в целом, на научную основу.

В процессе исследования сотрудники магазина и склада высказали следующие претензии – предложения:

Необходимо изменить график работы: после пяти дней работы отдых – два дня, является тяжёлым условием работы. Необходимо, чтобы сотрудники работали три дня, с последующим, двухдневным, отдыхом.

Необходимо постоянно информировать продавцов о новых инструкциях, которые приходят в магазин. Например, цены на продукцию поднялись, а продавцам об этом не сказали. Это внесло дополнительные проблемы во взаимодействие продавцов и покупателей. Накапливается много вопросов по организации работы с покупателями. Их не с кем обсудить. Поэтому, необходимо проводить, хотя бы, два раза в неделю, «пятиминутки», на которых можно было бы получить советы, информацию, ответы на вопросы, которые возникли в процессе работы.

Необходимо разработать документы (памятку, програм-

мы) и донести информацию до продавцов, как, при каких условиях они могли бы повышать свой квалификационный разряд. Этот вопрос интересует многих продавцов, которые в настоящее время работают в магазине, и только начали свою карьеру в этом направлении.

На сегодняшний день продавцы не имеют на руках, и даже не ознакомлены, с должностными инструкциями. У продавцов нет фирменной одежды, обуви. Но, главное – у них нет знаний о том, как качественно, на высоком уровне, обслужить покупателей (скорее всего, у них нет и знаний о том, что именно эта цель является главной в их работе).

У некоторых продавцов до сих пор нет на руках контрактов (хотя они работают уже два или больше месяцев).

Отсутствует четкая, грамотная, научная организация труда. Поэтому, начальство не обращает внимания на просьбы продавцов создать им благоприятные условия для работы. Просьбы эти продавцы излагали, неоднократно, не только администратору, но и непосредственно вышестоящему начальству, которое периодически появляется в магазине. Им обещают, но свои обещания не выполняют. Это ставит вопрос о заинтересованности самих руководителей в высококачественной работе продавцов с покупателями.

В секции, где оформляются договора на приобретение кухни, отсутствует второй компьютер. Трём сотрудникам приходится одновременно работать на одном компьютере. При этом, если одновременно оформляются два заказа, то

сорок минут приходится ждать и потенциальному покупателю. У многих не хватает времени, терпения, и они уходят. Таким образом, фирма теряет покупателей.

Переучёт товаров проводится в рабочее время, когда по залу ходят посторонние люди – потенциальные покупатели.

Во время, не списывается «бой», поэтому коробки с негодным товаром захламляют отдельные помещения.

Нет своевременного пополнения ассортимента, это сокращает возможность магазину получить дополнительную прибыль.

На складе много товаров без цены, из-за чего они не могут поступить в продажу.

Для сохранности товаров не принимается должных мер: в магазине нет сигнализации, нет камер видеонаблюдения, внутренняя дверь закрывается на шнур, ключи от магазина не всегда находятся у материально ответственных лиц, поэтому, практически, в магазин могут в любое время попасть посторонние люди и т.д.

В магазине создаются все условия для воришек, которые могут спокойно унести «мелкие» товары.

Необходимо более грамотно и честно составить договора «купли – продажи» с покупателями: определить ответственность предприятия за несвоевременную поставку продукции; определить истинные сроки, в которые предприятие может изготовить продукцию для предприятия; снять противоречия, имеющие место в договоре; прописать ситуацию,

если продукцию поставили раньше обозначенного в договоре срока (в этом случае нельзя требовать с покупателей забрать мебель в течение двух дней) и т.п.

Необходимо снять одну из причин конфликтов, возникающих во взаимодействии с покупателями: назвать «магазин» не «магазином», а «салон» (сделать соответствующую вывеску). Поскольку, в «магазин» покупатели приходят для того, чтобы купить мебель. А реально, в настоящее время, они этого сделать не могут, так как магазин ничего не продаёт. Покупатели уходят из магазина неудовлетворёнными, но, предварительно, успевают обругать продавцов, которые их, вроде бы, «обманули», и заставили проделывать до магазина длительный путь. Кроме того, покупатели, неудачно посетившие магазин, передают информацию о специфике работы магазина другим людям. Это заметно сократило поток покупателей по сравнению с тем временем, когда магазин только открылся.

Но, можно изменить специфику взаимодействия магазина с покупателями, и начать реализовывать те товары, которые покупатели, посетив магазин, хотели бы купить.

Необходимо перестать «кормить» покупателей «завтраками», то есть, перестать нарушать сроки поставки, оговорённые в договорах.

При этом, как видно из практики, задержки готовой продукции происходят не только по вине производства, но и по вине склада.

Кухни, которые покупатели должны были получить в декабре, пришли в магазин только в марте. В январе тоже не было поставок кухни. Во всё предыдущее время продавцы выслушивали от покупателей, по телефону и воочию, грубости, доходящие до нецензурной брани, угрозы судом и судебными приставами, крики, оскорбления, в том числе, и в свой адрес (взрослых, ответственных продавцов, не виноватых в чьих-то ошибках, обзывают «торгушками»). Это положение – очень серьёзная причина, способствующая расстройству нервной системы, доводящая женщин – продавцов до «срывов» нервной системы. За такие «тяжёлые» условия труда предприятие должно «отпаивать молоком» своих сотрудников – продавцов, или назначать штрафы тем сотрудникам, по вине которых продавцы не смогли выполнить условия договора с покупателями.

Проблема недоставки мебели в сроки, оговоренные в договорах, является очень серьёзной проблемой, и на её решение руководство компанией должно обратить особое внимание. Для её решения необходимо разработать документ, в котором будет четко прописана ответственность каждого сотрудника, принимающего участие в подготовке и продвижении к покупателям предметов мебели, ради приобретения которых, они обратились на фирму.

В настоящее время реально никто не отвечает за то, что нарушаются условия договора с покупателем. Но, «отдуваться» приходится продавцам.

Эта проблема может быть снята, если формировать сознание у каждого сотрудника фирмы: он не для того, чтобы «иметь материальное лично для себя», а для того, чтобы «наилучшим образом удовлетворить потребности покупателя». Необходимо, поэтому, обращать внимание на цели, с которыми приходит человек работать на фирму, и приглашать только тех, кто понимает, что иметь материальное лично для себя он сможет только в том случае, если на высоком уровне обслужит покупателя. Причём, такими должны быть ВСЕ СОТРУДНИКИ фирмы, и, главным образом, руководители отдельных звеньев и подразделений. Для того и нужны на фирме специалисты: методологи, аналитики, системщики, идеологи, психологи, педагоги, чтобы работать по формированию сознания, с отдельными сотрудниками и коллективами, в целом (это предполагает постоянную работу: чтение лекций, проведение бесед, индивидуальных консультаций, тренингов «продаж», «общения», «личностного роста» – не как отдельных «мероприятий», а как целостной системы знаний по интеллектуальному и нравственному развитию каждого сотрудника).

Регулярную учёбу надо проводить не только для развития сотрудников, но и для повышения их профессионального уровня. Поэтому, необходимо сотрудникам читать лекции, снабжать их соответствующей литературой, откуда они могли бы черпать дополнительную информацию о продукции, которую «продвигают» к покупателю.

В магазине отсутствует служба доставки мебели на дом. Покупателям приходится самим ездить на склад, и там иногда приходится выстаивать в очереди. Это создаёт дополнительные неудобства для покупателей и приводит к необходимости сотрудникам склада выслушивать очередные «порции» брани, недовольства, которые покупатели выражают – каждый – на «своём языке». Есть покупатели, которые готовы оплатить все услуги, но, чтобы их обслужили качественно и своевременно. Однако, магазин такой услуги им предоставить не может.

Возможно, на покупательскую способность влияет место нахождения магазина – он расположен далеко от центра. Хотя, с другой стороны, если бы в магазине мебель продавалась, то, наверное, нашлись бы и покупатели. Кроме того, немало важное значение имеет наружная реклама (это может быть: световая реклама на самом здании, где расположен магазин, на автобусах, троллейбусах и внутри них, прайс-листы, мини-каталоги и т.п.). В самом помещении, где на втором этаже расположен магазин, нет указателей, как к нему пройти (это могут быть не только указатели на стенах, но и указатели на полу).

Возможно, целесообразно сделать пункт приёма заказов на мебель по каталогам через Интернет, а также на рынках, ярмарках и в других «людных» местах.

Необходимо изменить время работы магазина в воскресные и праздничные дни. В такие дни последние два часа про-

давцы сидят без работы. Редко кому понадобится заказывать (не приобретать!) мебель в дни, когда их ждут к праздничному столу, или, когда им необходимо отдохнуть перед началом новой трудовой недели.

Предложения, которые изложены в данном документе, могут быть и более пространными. Но, для этого необходима заинтересованность руководителей всех звеньев. Кроме того, как мы уже отмечали в самом начале, необходима разработка концепции дальнейшего развития предприятия, разработка модели фирмы, которая хочет иметь будущее.

Отчёт о проделанной работе в магазине

Была проведена беседа, осуществлена диагностика и составлены психологические характеристики на претендентов на должности бухгалтера и сотрудника салона – магазина.

Х. ТАТЬЯНА – претендент на должность бухгалтера. По типу темперамента – холерик с элементами сангвиника. Можно предположить, с несколько расстроенной нервной системой. Этот вывод позволяет сделать излишняя эмоциональность. Активная, энергичная. Но, на должность бухгалтера не подойдёт – нет опыта управленческой деятельности, взаимодействия с коллективом на должности руководителя. Чувствуется некоторая «несолидность», несамостоятельность, несерьёзность.

К. ЕЛЕНА – претендент на должность продавца – кассира. По типу темперамента – сангвиник с элементами флегматика. Уравновешенная, серьёзная, коммуникабельная, откры-

тая, доброжелательная. Чувствуется ответственность, старательность, трудолюбие. Претендент проходила длительную стажировку в магазине, и о ней очень хорошо отзываются сотрудники и заведующая магазином.

Было проведена беседа, осуществлена диагностика и составлены психологические характеристики на работающих сотрудников магазина, у которых истекает испытательный срок.

М. СВЕТЛАНА – продавец-консультант. По типу темперамента – сангвиник. Чувствуется некоторая расстроенность нервной системы. К покупателям проявляет интерес и уважение до тех пор, пока они в состоянии удовлетворить некоторые её потребности. Коллектив её не принял, поскольку она разносит сплетни, ссорит продавцов друг с другом. Лжива, хотя не признаётся в этом. Лжёт спокойно, продуманно. Стремясь иметь постоянный успех, не обращает внимания и не принимает замечания, которые ей делают сотрудники. В отношении руководства магазина и другому начальству, проявляет услужливость. Наверно, нет смысла продлевать с ней договор, и оставлять на работе – она создаёт в коллективе напряжённую обстановку.

М. МАКСИМ – продавец зала. Образован, хорошая речь, активный сангвиник. Сдержан, уравновешен – проявление элементов флегматика. Со всеми членами коллектива находится в ровных, добрых отношениях. Но, на себе испытывает негативное отношение некоторых сотрудников магазина, из

– за того, что проявляет излишнее дружелюбие к Светлане М., к которой у членов коллектива негативное отношение. Целесообразно продлить с ним договор и оставить его продолжать работать в магазине.

Была проведена беседа со всеми сотрудниками магазина, с целью изучения микроклимата в коллективе, и определения особенностей взаимоотношений членов коллектива между собой и с заведующей – П.О.

Со времени предыдущего посещения нами магазина, произошли значительные изменения в составе продавцов, в их настроении и настрое на работу. Многие из тех, кто был недоволен зарплатой, и работал «спустя рукава», агрессивно и недобросовестно, уволились. Однако, многие из тех, кому обещали зарплату выше, но не дали, вроде бы, смирились, и остались работать в магазине, но, тем не менее, особого рвения на работе не проявляют. Некоторые продолжают осуществлять поиск более материально выгодной работы.

П. О. пришла работать на должность заведующей, не подозревая о той атмосфере, которая творилась в магазине – о «бунте», который накануне был поднят сотрудниками магазина, считавшими, что их обманули. Кроме того, в магазине на должности администратора по-прежнему продолжала работать К. Галина, у которой и произошёл конфликт с коллективом, которая потеряла всякий авторитет у продавцов, поскольку, продавцы именно её обвиняли в обмане, которому они подверглись. К. Галина, которая в то время испол-

няла обязанности заведующей магазином, и надеялась стать заведующей реально, не могла спокойно, доброжелательно принять новую заведующую, которая, вроде бы, заняла место, на которое она претендовала.

Мы тогда рекомендовали руководству фирмой: прежде, чем брать на работу новую заведующую, решить проблемы, имеющие место в коллективе, и освободить от занимаемой должности администратора. Наши рекомендации не были приняты и исполнены. Это и повлекло за собой те события, которые стали происходить, когда к исполнению обязанностей заведующей приступила П. О. Всё это было предопределено прежними событиями, произошедшими в коллективе. Конечно, предполагая работать руководителем, которому предстояло формировать коллектив сотрудников, П. О. не предполагала встретиться с той ситуацией, в которую она попала. Вместо спокойной работы по управлению коллективом, ей необходимо было начать искать средства, чтобы унять агрессию, бившую ключом из недовольных, обиженных, обманутых сотрудников. Кроме того, ей пришлось научиться отражать «атаки», которым она стала подвергаться со стороны прежней и.о. заведующей. И на то, чтобы решить проблемы, имевшие место в магазине (уволить недовольных и не желающих принять условия работы, предлагаемые фирмой, продавцов, подобрать новых сотрудников, а также навести порядок в «бумагах», устранить все недочёты, допущенные прежними руководителями и т.п.), у неё и ушло время,

выделенное испытательным сроком.

В настоящее время идёт процесс формирования коллектива (и это – длительный процесс, и ожидать, что коллектив может быть сформирован за короткий срок, особенно, в этом магазине, не приходится). По словам сотрудников магазина, из беседы с самой заведующей магазином, в результате наших наблюдений, можно сделать вывод, что «настоящая» жизнь в магазине, постепенно, налаживается. На днях, наконец-то, уйдёт с работы К. Галина, которую потом уже, удерживала сама П. О., поскольку, без неё она не смогла бы разобраться в «бумажном» хаосе, который остался от прежнего начальства (в том числе и от самой Галины).

Мало того, все сотрудники заявили, что нет смысла менять заведующую магазином, поскольку, если и есть недочёты в деятельности магазина, то они порождены ошибками и недочётами в работе других структурных подразделений фирмы, а не ошибками в работе заведующей магазином.

П. О. – интеллигентный, грамотный, образованный человек. Стиль руководства, ей присущий, способен сформировать у каждого сотрудника добросовестное отношение к своей работе. Она не кричит, не унижает сотрудников, не следит за ними, не подглядывает, не собирает сплетен, спокойно и терпеливо объясняет каждому, как надо работать с покупателями и общаться друг с другом. Уважительно относясь к сотрудникам, она своим примером прививает сотрудникам культуру общения. Она формирует у сотрудников правиль-

ное представление о целях, которые они призваны реализовать – обеспечить наилучшее удовлетворение потребностей покупателей. По нашим наблюдениям, она пользуется авторитетом и уважением среди сотрудников и покупателей. И ей необходимы время и помощь сотрудников отдела по работе с персоналом, чтобы в достаточно короткий срок она смогла сделать магазин образцом обслуживания покупателей.

Отчёт о работе, проведённой в магазине частной фирмы

Были поставлены следующие цели: 1) осуществить диагностику и составить психологические характеристики на каждого сотрудника; 2) изучить степень сформированное™ коллектива; 3) прочесть лекции по проблемам личности и общения; 4) провести отработку и закрепление теоретических положений, изложенных в лекциях (тренинг личностного роста и тренинг общения).

В ходе исследования были применены: методы групповой диагностики, беседа, анализ полученной информации, анализ ситуаций взаимодействия продавцов с покупателями, разработка рекомендаций сотрудникам магазина по взаимодействию друг с другом и с покупателями.

В ходе работы в магазине возникла необходимость поработать с руководителями – осуществить анализ используемых во взаимодействии с подчиненными средств, разработать рекомендации по дальнейшему взаимодействию с подчиненными.

В процессе работы была получена информация об особен-

ностях взаимодействия сотрудников магазина с вышестоящим руководством и другими звеньями фирмы, что повлекло за собой необходимость разработать рекомендации вышестоящим руководителям по организации работы предприятия, в целом.

Психологические характеристики сотрудников магазина

А. ЕЛЕНА – по типу темперамента – сангвиник с элементами флегматика. Несмотря на достаточно зрелый возраст, воспринимает окружающий мир по- детски: сказывается то, что она росла в семье единственным, избалованным ребёнком. Внимание рассеянное, мышление развито недостаточно, несколько расстроена нервная система. Недостаточно самостоятельна, несколько инфантильна в решении жизненных проблем. Но, переживает, если случается неуспех, стремится найти ответы на вопросы, которые возникают во взаимодействии с покупателями. В коллективе ей нравится, хотя она недостаточно открыта для взаимодействия, в равной степени, со всеми сотрудниками магазина.

ЕЛЕНА В. – добросовестная, трудолюбивая, с ответственностью относится к своим обязанностям. Однако, недостаточно развито умение анализировать жизненные ситуации, что приводит к необоснованным переживаниям и эмоциональным всплескам. В семье у неё растёт ребенок, и ей не помешало бы развивать мышление, внимание, память, что пригодилось бы не только ей самой в работе и в жизни, но и позволило бы более целенаправленно развивать своего ре-

бёнка. Считает, что им, необоснованно мало, платят за работу. На этот изъян в работе фирмы указали почти все сотрудники магазина.

В. ТАТЬЯНА – администратор магазина. Ответственная, трудолюбивая, думающая, с развитыми психическими функциями. Однако, порою бывает не уверена в себе – скорее всего, истоки этого состояния необходимо искать ещё в далёком детстве. Очень слаженно, грамотно руководит коллективом, совместно с заведующей. Находит правильные способы взаимодействия с продавцами и покупателями. Если случается неуспех, переживает, ищет способы устранить его. Видит причины неудач, которые случаются у магазина с покупателями, но, к сожалению, изменить отношение сотрудников других структурных подразделений фирмы к своей работе, не может.

К. ЕЛЕНА – переживает за успех всего предприятия. Видит изъяны в работе других звеньев фирмы, высказывает свои пожелания усовершенствовать их работу. К сожалению, вышестоящее начальство не слышит не только её, но и других сотрудников. Можно было бы и дальше совершенствовать и развивать мышление, аналитическую деятельность. Но, опять же, эти особенности сотрудников не востребованы вышестоящим руководством фирмой. Может быть обидчивой, мнительной, поскольку не хватает знаний по проблеме общения и умения анализировать причины возникающих ситуаций. Очень довольна, что работает в этом коллективе,

считает руководителя магазином образцом взаимодействия с подчиненными и покупателями.

Л. ОЛЬГА – поступала на работу, изначально, продавцом, сейчас работает кассиром – бухгалтером. Очень довольна своим назначением. К работе относится добросовестно, старательная, переживает за успех всего предприятия, в целом. Хорошо развито внимание, мышление, грамотно анализирует возникающие ситуации взаимодействия с покупателями. Это породило завышенную самооценку. Повышенная тревожность. Причины кроются в детстве. Ей нужен успех в работе, жизни, иначе могут случаться срывы нервной системы. По поводу специфики взаимодействия с этим сотрудником руководителям магазина были даны рекомендации.

П. ТАТЬЯНА работает в магазине недавно. Имеет высшее педагогическое образование и многолетний опыт управления детским коллективом. Можно предположить, что не удовлетворена занимаемой должностью. Стил ь управления и взаимодействия с сотрудниками и руководством магазина – авторитарный. Самооценка завышена, хотя реально, внимание и мышление развиты недостаточно. А память развита очень хорошо. Не умеет глубоко анализировать ситуации и вскрывать причинно-следственные связи. Посоветовали ей продолжить своё обучение и поменять место работы на более престижное.

Р.АЛЛА – работает бухгалтером. Уравновешенная, относительно спокойная, хотя, как отмечает сама, иногда быва-

ет раздражительна и вспыльчива. Мы усматриваем причины такого положения, в основном, в отсутствии достаточных знаний по проблеме общения и в недостаточной развитости мышления. Ей необходимо продолжить развиваться – приобретать знания и практиковаться в умении анализировать возникающие ситуации, отыскивать цели, которые ставит человек, вступающий с ней во взаимодействие, и чётче осознавать те цели, которые хочет реализовать она сама. Это позволит ей быть уверенней, сдерживать свои эмоции.

С.НАТАЛЬЯ – по типу темперамента – сангвиник. Улыбчивая, покладистая. В семье, видимо, подчиняется мужу. На работе, скорее всего, тоже не проявляет инициативы. Более того, несколько не уверена в себе, с расстроенной нервной системой. Это состояние есть результат недостаточно развитого внимания, памяти, мышления, общей эрудиции. Но, работать ей нравится. Коллектив, как она отмечает, слаженный, очень хорошим руководителем является заведующая магазином. Желательно было бы развиваться, приобретать знания, учиться анализировать. Но, возможности это осуществлять у неё нет, поскольку, она обременена домашними заботами – в семье растёт двое детей.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.