

# Принципы управления персоналом



- Управление персоналом является одним из важнейших аспектов теории и практики управления. Управление людьми несомненно имеет важное значение для всех организаций. Без людей нет организаций. Без хороших управленцев ни одна организация не сможет достичь своих целей и выжить.
- Как считает доктор экономических наук Н.Маусов, внутрифирменный менеджмент – это совокупность принципов, методов и средств управления ресурсами фирмы в целях достижения максимальной эффективности и прибыльности. Такой подход позволяет выделить особые характеристики персонала как ресурса. Наемный работник отличается от других видов ресурсов (финансовых, материальных, сырьевых) тем, что он имеет право отказаться от условий, на которых его собираются использовать, вести переговоры об уровне оплаты труда, переучиваться другим профессиям, участвовать в забастовках, увольняться по собственному желанию, решать, какие профессии являются социально неприемлемыми. В целом персонал не может рассматриваться как однородная субстанция, каждый работник имеет индивидуальные мотивы и ценности.

- Внутриорганизационный менеджмент включает в себя менеджмент персонала, который призван сосредоточить усилия работников на выполнении задач, намеченных стратегий предприятия; обеспечить эффективное использование интеллектуальных и физических возможностей занятых, реализацию их потенциала, повышение качества жизни, исходя из требований корпоративной культуры; содействовать укреплению трудовых отношений в духе сотрудничества и улучшению морального климата. Управление персоналом выступает в качестве непрерывного процесса, направленного на целевое изменение мотивации людей, чтобы добиться от них максимальной отдачи, а следовательно, достижения высоких конечных результатов.
- В последнее время управление производством и персоналом стало родом профессиональной деятельности. Это объясняется тем, что повышение эффективности управления при ускорении использования достижений научно-технического прогресса, более полном использовании кадрового потенциала приобрело решающее значение для успешной деятельности корпораций в ужесточающейся конкурентной борьбе. Основными факторами конкурентоспособности стали обеспеченность квалифицированной рабочей силой, степень ее мотивации, организационные структуры и формы работы, определяющие эффективность использования персонала.

- Интенсификация управления и повышение качества труда возможны только в результате применения принципиально новых подходов к работе с персоналом. Эти подходы заключаются в комплексном характере управления, более широком использовании элементов планирования, применении индивидуальных форм работы.
- Традиционно в индустриальных странах, подобных Канаде и США, как малые, так и крупные фирмы придерживались открытой политики «входа – выхода», означавшей, что процедуры подбора кадров не были слишком сложными, так как рабочий мог быть уволен или перемещен, если этого требовали экономические обстоятельства. Предполагалось, что внедрение новых технологий может быть спланировано без особого учета отношения к ним рядовых работников. В силу изложенных взглядов политика управления персоналом ограничивалась такими инструментами, как найм и увольнение работников, зарплата, надзор, регулирование условий труда. Значительно меньшее внимание уделялось мотивационным и социальным факторам, среди которых – признание заслуг, распределение ответственности, система поощрения.

- Япония первой в мире стала развивать современный менеджмент с «человеческим лицом». Качественные изменения в менеджменте на многих японских предприятиях, учитывающие психологию людей и их социальный статус, способствовали кардинальному совершенствованию традиционных методов управления кадрами в других странах с развитой экономикой. Современное «прозрение» менеджмента связано с осознанием необходимости включения человеческого фактора в систему управления, опоры на развитие творческих способностей работников и самореализацию личности.
- Человеческий фактор – это понятие, означающее функцию человека в обществе и исследуемое различными общественными науками; это люди, труженики предприятий и учреждений, объединенные для совместной деятельности; в структурном плане – это, в первую очередь, личность, рабочая группа, трудовой коллектив.

- Управление человеческим фактором требует согласования управленческих воздействий с психологическими закономерностями поведения людей. Психологический аспект человеческого фактора включает внутренние силы поведения, побуждающие людей к высокой активности, приводящие в движение их творческие потенциалы.
- Руководитель находится в психологической реальности трудового коллектива и управляет работниками с учетом психологических закономерностей поведения людей. Пренебрежение указанными закономерностями, как это было в нашей стране в эпоху тоталитаризма, приводит к возникновению межличностных конфликтов, вызывающих текучесть кадров, нарушение трудовой дисциплины, снижение производительности труда, демотивацию труда работников. Управление трудовым коллективом на психологическом уровне дает руководителю мощные рычаги побуждения людей к активной трудовой деятельности, позволяет ему полнее использовать скрытые резервы коллектива.



- При переходе к новым социально-экономическим отношениям, а значит, и к новым условиям жизнедеятельности человека, сформулировано теоретическое обоснование новых форм работы с персоналом – концепция человеческих ресурсов. Она основана, в частности, на признании экономической целесообразности капиталовложений, связанных с набором персонала. Концепция содержит в себе идеи поддержания персонала в трудоспособном состоянии, непрерывного обучения и выявления качеств, потенциальных возможностей и способностей, заложенных в личности работника; предполагается последующее развитие качеств, важных для его профессиональной деятельности.
- Управление человеческим ресурсом при решении практических задач предполагает воздействие на три основных составляющих:
  - условия жизни и деятельности индивидов и социальных групп;
  - межличностные отношения в различных сферах деятельности;
  - процесс развития самого субъекта, формирование личности.
- Задача управления человеческим ресурсом предполагает (в отличие от задач учета человеческого фактора) раскрытие возможностей и закономерностей развития человека как целостного существа в его социальном и профессиональном окружении.

- В широком смысле руководитель организации – это человек, который одновременно является лидером и эффективно управляет своими подчиненными. Специалист по менеджменту А. Аллен (США) писал: «...Самой важной способностью, которой должен обладать руководитель, является способность получения результатов через других...». Исходя из этого, главная цель руководителя – влиять на других таким образом, чтобы они выполняли работу, порученную организации. Это представляется невозможным без соответствующей психологической подготовки руководителя. Цель психологической подготовки – научиться выявлять и адекватно оценивать психологические явления, имеющие место в руководимом коллективе, правильно анализировать, а также учитывать их в реальном руководстве людьми и, что самое сложное, научиться управлять этими явлениями. Психологические факторы должны постоянно находиться в поле зрения руководителей – только при таком условии можно осуществлять эффективное и качественное руководство коллективом без серьезных психологических ошибок.



- Для успешного достижения целей организации руководителю необходимо решить важнейшие с социально-психологической точки зрения задачи:
- мотивация персонала;
- организация профессионального роста сотрудников;
- формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе.
- При планировании и организации работы руководитель определяет, что конкретно должна выполнить данная организация, когда, как и кто, по его мнению, должен это сделать. Руководители всегда сознавали, что необходимо побуждать людей работать на организацию. Вся деятельность человека обусловлена реально существующими потребностями. Люди стремятся либо чего-то достичь, либо чего-то избежать. В узком смысле слова, мотивированная деятельность — это свободные, обусловленные внутренними побуждениями действия человека, направленные на достижение своих целей, реализацию своих интересов. Здесь работник сам определяет меру своих действий в зависимости от внутренних побуждений и условий внешней среды.

- В отношении управления можно дать следующее определение мотивации: это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации. Мотивация труда – это стремление работника удовлетворить свои потребности, получить определенные блага посредством трудовой деятельности. В структуру мотива труда входят: потребность, которую хочет удовлетворить работник; благо, способное удовлетворить эту потребность; трудовое действие, необходимое для получения блага; цена – издержки материального и морального характера, связанные с осуществлением трудового действия.
- Мотивы труда формируются, если:
- в распоряжении общества (или субъекта управления) имеется необходимый набор благ, соответствующий социально обусловленным потребностям человека;
- для получения этих благ прикладываются необходимые трудовые усилия работника;
- трудовая деятельность позволяет работнику получить эти блага с меньшими материальными и моральными издержками, чем любые другие виды деятельности.

- Сила мотива определяется степенью актуальности той или иной потребности для работника. Чем насущнее нужда в том или ином благе, чем сильнее стремление его получить, тем активнее действует работник. Понятия «мотив труда» и «стимул труда» по сути тождественны. В одном случае речь идет о работнике, стремящемся получить благо посредством трудовой деятельности (мотив), в другом – об органе управления, обладающем набором благ, необходимых работнику, и предоставляющем их ему при условии эффективной трудовой деятельности (стимул).
- Стимулирование труда предполагает создание условий, при которых активная трудовая деятельность, дающая определенные, заранее зафиксированные результаты, становится необходимым и достаточным условием удовлетворения значимых и социально обусловленных потребностей работника, формирования у него мотивов труда.

- Главный способ гарантирования сотрудничества работников – разделить с ними выигрыш от увеличения производительности как в денежном, так и неденежном выражении.
- Система мотиваций на уровне предприятия должна:
- создавать атмосферу доверия между руководством и работниками: и те и другие могут свободно выражать свое мнение; предполагать положительную реакцию руководства на предложения и проблемы работников;
- предусматривать гарантии занятости для всех работников, равные возможности для занятости и продвижения и использовать в качестве основного критерия результаты труда;
- гарантировать работникам оплату в соответствии с результатами их труда;
- обеспечивать безопасные условия работы и использовать соответствующие профессиональные услуги по охране здоровья;
- повышать профессиональное мастерство рабочих; предусматривать программы обучения на рабочем месте и повышение квалификации.

- Формирование у людей сознательного отношения к труду, повышение их творческой активности – задача не простая. И там, где она успешно решается, человек создает не только материальные и духовные ценности, но и развивает собственные способности, полнее раскрывает свой духовный потенциал, утверждает себя как личность.
- Несомненно, в этом процессе немаловажную роль играют материальные стимулы. Работники могут участвовать в прибылях посредством увеличенной зарплаты, а также улучшенных условий труда, повышенного жизненного уровня и гарантированной занятости. В настоящее время все большее число организаций пытается вводить системы участия в прибылях в зависимости от производительности. К таким системам мотиваций, ориентированным на показатели деятельности, относятся: система премиальных оплат, система оценки заслуг, система коллективного стимулирования и др.

- В противоположность широко распространенному мнению, деньги не всегда являются наиболее эффективным мотивирующим средством. Человек – существо социальное. К деятельности его побуждают не только материальные, но и моральные стимулы. Выделяют следующие направления управленческой деятельности, необходимые для морального стимулирования:
- Сотрудник должен быть знаком с успехом. Успех – это реализованная цель. Необходимо вместе с сотрудником формулировать цели, в достижении которых он заинтересован;
- Сотрудник должен иметь возможность узнать себя в результатах своего труда, выразить себя в труде;
- Сотрудник должен ощущать свою значимость.



- Искусство работать с людьми не дается от рождения, оно формируется в течение жизни под влиянием различных факторов: жизненного опыта, работы над собой, различных форм обучения.
- Руководитель, имеющий опыт работы с людьми, стремится поддерживать в коллективе атмосферу одобрения. Она позволяет повышать требования, с тем чтобы ставить и решать более трудные задачи. Для высокой производительности необходимо поддерживать у сотрудников достаточно высокий уровень притязаний. У работника должна быть уверенность, что он способен к большим достижениям в своем труде.

- Умелый руководитель стремится создать у своих подчиненных чувство перспективности в своей работе. Работники должны знать, что в данной организации они имеют условия для своего профессионального роста. Продвижение по службе помогает организации, поскольку позволяет ей заполнять вакансии служащими, которые уже проявили свои способности. Оно помогает и работникам, поскольку удовлетворяет их стремление к успеху, достижениям и самоуважению. Однако при принятии решений о продвижении по службе руководство должно повышать только тех, кто имеет способности для эффективного исполнения обязанностей на новой должности. К сожалению, иногда повышают тех работников, которые хорошо выполняют свои нынешние обязанности, но не располагают потенциалом для эффективной работы в новой должности.

- Руководитель должен разбираться в мотивах деятельности подчиненных ему людей и, выдвигая перед ними те или иные задачи, раскрывать перспективы для каждого работника. Работа с людьми, связанная с созданием у них ближайшей и далекой мотивации, формированием чувства перспективности в работе, – важное условие создания в коллективе здорового психологического климата и заинтересованности каждого человека в работе.
- Важное стимулирующее воздействие на работника оказывают социально-психологические свойства коллектива, в котором осуществляется его деятельность. Коллектив – это не просто сумма индивидов, а качественно новая категория. Каждый руководитель должен знать социально-психологическую структуру коллектива и социально-психологические закономерности, которые действуют в группах людей, – в противном случае ему будет трудно управлять им.

- Социально-психологический климат коллектива является показателем уровня развития его социально-психологической общности. В нем отражается настроение, мнение и традиции коллектива. При управлении коллективом его морально-психологический климат должен являться объектом повышенного внимания.
- В структуру социально-психологического климата входят два основных компонента – отношение людей к труду и отношения людей в коллективе. Отношения друг к другу, в свою очередь, дифференцируются на отношения между коллегами и отношения в системе руководства и подчинения. Важнейшими факторами социально-психологического климата коллектива в рамках социальной организации является культура человеческих отношений, человеческого общения, с одной стороны, и культура организации труда – с другой.

- Особую роль среди факторов формирования социально-психологического климата коллектива выполняет система отношения руководства и подчинения, весь комплекс функций, выполняемых руководителем. Этот показатель характеризует один из существенных результатов специфической именно для руководителя функции, которая направлена на организацию, повышение социальной и социально-экономической эффективности деятельности всего коллектива. Отсюда следует очевидная значимость характеристики социально-психологического климата коллектива как показателя деятельности самого руководителя, от активности, степени творческого участия которого в делах коллектива решающим образом зависит и состояние этого климата. Возрастающая роль руководства коллективом как фактор его социально-психологического климата вытекает из многих обстоятельств и условий существования и функционирования коллектива.

- Естественно, что определенным образом социально-психологический климат коллектива проявляется и в отношении каждого из членов коллектива к самому себе. В отличие от самосознания человека, которое складывается в течение всей его жизни, его самочувствие существенно зависит от его статуса в трудовом коллективе. На самочувствии личности в коллективе отражаются ее отношения к определенной группе в целом, степень удовлетворенности своей позицией и межличностными отношениями в группе. Имеет значение также чувство принадлежности личности к коллективу, которое выражается прежде всего в степени внутригрупповых коммуникационных связей (рис. 1).



*Рис. 1. Иерархия коммуникаций внутри организации*



- Коммуникации строятся от руководства к рядовым членам коллектива и в противоположном направлении, а также между членами коллектива и должны затрагивать не только интеллект, но и чувства.
- Каждый из членов конкретного коллектива вырабатывает в себе соответствующее социально-психологическому климату сознание, восприятие, оценку и ощущение своего «Я». Самочувствие личности в определенной мере может служить и известным показателем степени развернутости ее духовного потенциала. В данном случае подразумевается психическое состояние человека, во многом определяемое атмосферой производственного коллектива. С этой точки зрения самочувствие личности (самооценка, степень удовлетворенности положением в группе, преобладающий настрой) может рассматриваться как показатель социально-психологического климата.

- Таким образом, значимость климата, непосредственно влияющего на социальную и социально-экономическую эффективность труда коллектива, и возрастающая потребность его членов в благоприятной морально-психологической атмосфере – все это ставит руководителя перед необходимостью освоения научно обоснованных методов регуляции социально-психологического климата и их совершенствования в практической работе.

- Управленческая деятельность связана с преодолением большого числа самых разнообразных трудностей на пути достижения разных целей коллектива. В преодолении этих трудностей проявляется воля коллектива и воля руководителя. Управленческая деятельность направлена прежде всего на изменение действительности. А это невозможно без наличия самой широкой гаммы волевых качеств, проявляемых со стороны руководителя.
- Один из первых сводов требований к руководителю сформулировал Оносандро Византиец Маврикий в VI столетии. Этот свод гласит: «Руководителя хотели видеть благочестивым и справедливым, опытным в своем деле, умным и решительным. Ко всему относиться спокойно и невозмутимо, быть простым и сдержанным в поведении, не заботиться слишком о себе и своих потребностях, остерегаться жадности и корыстолюбия, ибо корыстолюбивого не любят свои и презирают враги.

- Руководитель должен оберегать права подчиненных, спать мало и в ночное время думать о том, что надлежит сделать в будущем.
- Решившись, действовать быстро, так как благоприятный случай выпадает редко и его надобно ловить. Не возноситься при удаче и не падать духом от неудач – приметы твердого и непреклонного ума...
- ...Нужно уметь точно определить, кому что можно поручить... Дисциплина и наказание вызывают доверие к начальству и надежду на возможные награждения.
- За непомерную строгость ненавидят, снисходительность вызывает презрение».

Кто ты, руководитель?



- Современный руководитель. Вот его типичный портрет. Образован. Подтянут. Энергичен. Раскован. Улыбчив. Уверен в себе, в своей привлекательности и профессиональной компетентности. Владеет иностранным, а то и двумя...
- Людям далеко не безразлично, с каким руководителем они работают. Один бывает деловит, корректен, внимателен к подчиненным, не связывает инициативы, советуется с коллективом, всегда готов по-товарищески прийти на помощь. Другой бывает крут и груб, самовлюблен, считается только с собственным «Я». К такому руководителю подчиненные приходят со своим мнением, а уходят «с мнением руководителя». Третий – ни то ни се, как говорится, ни богу свечка, ни черту кочерга.

- По характеру деятельности и отношению к подчиненным социальная психология, вся классическая наука по руководству и управлению разделяют руководителей на три основных типа: авторитарный (или административно-директивный, единоличный, приказной), либеральный (или пассивный, свободный, разрешительный, анархический) и демократический (или коллективный). Особенности этих методов руководства подробно рассматриваются в специальной управленческой литературе. Изложим, хотя бы кратко, их основную суть.

- Авторитарный тип руководства характеризуется чрезмерной централизацией власти, жесткостью руководителя, приверженностью к преувеличению роли административных методов. Руководитель-автократ бывает груб, бестактен, даже деспотичен, может стукнуть кулаком по столу, продемонстрировать взрыв негодования, склонен к произволу, мстителен, грозит всех разогнать. Тон обращения к подчиненным категоричный, приказной: *Я сказал – делай!* Он самовластно решает большинство вопросов жизни коллектива, не терпит возражений, не поощряет выражения собственного мнения подчиненных. Все – сам! Все – горлом! Все – по команде! Внешне авторитарные руководители – люди редко улыбающиеся, хмурые, никогда не пошутят с подчиненными, не сделают сотруднице комплимент. Автократ не терпит критики своих действий, зато резко критикует работу подчиненных, часто прибегает к наказаниям. Автократ – инфарктогенная личность, самодур. Над таким руководителем надо бы вешать красные лампочки – «мигалки»: *Берегись, очень опасен!* С таким руководителем, порожденным административно-командной системой нашего прошлого, и коллектив грубеет, становится менее дееспособным, несет крупные материальные и моральные издержки, в нем царит тяжелая, гнетущая атмосфера, нездоровый психологический климат.

- Либеральный тип руководства характеризуется невмешательством или минимальным вмешательством руководителя в деятельность трудового коллектива, в ход его работы, отсутствием размаха в деятельности коллектива, нежеланием брать на себя ответственность за принятые решения. Задачи ставятся в самой общей форме. Контроль исполнения – слабый. Такой руководитель очень осторожен, непринципиален, постоянно ждет указаний сверху, склонен уступать обстоятельствам. Решению творческих и производственных вопросов обычно предшествуют длительные и нудные совещания, бесплодные обсуждения, ибо руководитель не имеет своего четко сформулированного мнения и плана действий. Он безвольный, «безрукий», как говорят в быденной жизни, склоняется к предложениям то одних, то других, не может активно влиять на подчиненных.

- Руководитель-либерал – тихий и незаметный человек, со всеми в добрых отношениях, бывает отменно вежлив и предупредителен, нетребователен. Уговаривает выполнять работу. Расточителен на льготы, премии, ненужные командировки, приобретает и укрепляет свой авторитет в коллективе если уж не делами, то хотя бы разного рода поблажками. Он интеллигент, носит просторные пиджаки, мило улыбается, может польстить. Многим это нравится: *Наш начальник такой душечка!* Но пассивная роль руководителя не способствует активной деятельности трудового коллектива, укреплению дисциплины, организованности и порядка, зачастую приводит к полной дезорганизации работы коллектива.
- Специалисты по научным методам управления считают, что либеральный тип управления может быть допустим только в тех случаях, когда работа сотрудников имеет индивидуальный, творческий характер, где он, руководитель, хотя бы не будет мешать талантливым людям. Это, в первую очередь, относится к научно-исследовательским, творческим коллективам.



- Несколько подробнее следует остановиться на демократическом методе руководства, как наиболее эффективном в управленческой деятельности.
- Демократический метод руководства характеризуется сочетанием научных принципов руководства с максимальным использованием инициативы и творчества подчиненных, широким привлечением членов коллектива к управлению и практическому решению всех хозяйственных, творческих и социальных задач. Руководитель-демократ систематически информирует подчиненных о положении дел в коллективе, о трудностях, которые предстоит преодолеть. Тон обращения с подчиненными – уважительный, располагающий к сотрудничеству. Такой руководитель правильно реагирует на критику подчиненных в его адрес, всегда стремится к общению с ними, считается с мнением специалистов, стремится создать в коллективе здоровый психологический климат, атмосферу взаимопомощи. Он не проявляет своего превосходства над подчиненными, действует не как стоящий над коллективом, а как член коллектива, который видит в руководителе формального и неформального лидера, своего старшего и уважаемого товарища и друга. Руководитель-демократ в работе с людьми отдает предпочтение методам убеждения и поощрения. К санкциям прибегает лишь тогда, когда все другие методы исчерпаны.



- В коллективе с демократическим руководством царит обстановка сотрудничества, чуткости и внимания. Подчиненные стремятся к проявлению творческой инициативы и взаимопомощи, что дает наиболее эффективные результаты в работе, положительно сказывается на экономических, социальных и идеологических показателях деятельности коллектива.
- На работе руководитель-демократ строг к себе и людям. Вне рабочего времени он открыт, доступен в общении: на каком-нибудь праздновании или загородной прогулке коллектива может спеть и сплясать, поиграть в волейбол.

- Мы рассмотрели общепринятые в цивилизованном мире методы руководства. Но в наших нынешних российских условиях этого недостаточно. Можно дать еще одно (четвертое) определение типа руководства. Назовем его мерзостным.
- Мерзостный – это подлый, криминальный, уголовно-наказуемый метод руководства. К нему с полным основанием относятся взяточники и взятодатели, мошенники типа организаторов пирамид «МММ», «Чара», «Хопер-инвест», «Русский дом Селенга» и другие, обокравшие и обездолившие миллионы доверчивых людей. Это и коммерсанты, торгующие поддельными изделиями и продуктами (водкой, сигаретами, стиральными порошками, видеокассетами). Руководитель-мерзавец для достижения своих корыстных целей не гнушается никакими способами. Директор предприятия может месяцами не выплачивать рабочим зарплату, а сам получает астрономические оклады, строит виллы, покупает автомашины-иномарки, «ездит по заграницам», отдыхает на Канарах. В то время как мы, большинство россиян, топчемся у пресловутой черты бедности...

- А теперь обратимся к соционике – науке о человеческих возможностях и взаимоотношениях, позволяющей лучше понять их совместимость, понять и оценить не только других людей, но и, прежде всего, самого себя.
- Руководителю нужно уметь как бы со стороны посмотреть на себя, на собственные поступки и линию поведения. В качестве практического приема, способствующего формированию у руководителя верной самооценки, можно рекомендовать метод самохарактеристики. Это своего рода письменные размышления, помогающие не только оценить свою деятельность с внешней стороны, но также осмыслить накопившийся опыт, сформулировать жизненные принципы, спланировать пути самосовершенствования. Руководитель, прежде всего, должен правильно и честно проанализировать свои прошлые и настоящие успехи и неудачи с точки зрения причин, которые их обусловили.

- Например, чем он может объяснить успех (собственное оригинальное решение, результат использования передового опыта, благоприятные конъюнктурные условия, погода, удачный отчет, случайность и т.д.), в чем причины неудачи (незнание экономики, технологии, переоценка собственного авторитета в коллективе, пренебрежение к теории организации и управления, дефицит времени и т.д.). При этом важно не делать завышения самооценок и не занижать их. Такой самоанализ не будет пустой тратой времени. Он позволит лучше познать и оценить самого себя.
- В связи с этим можно порекомендовать прочитать интервью Ирины Смирновой со специалистом по соционике Анатолием Бодровым, опубликованное газетой «Труд» 3 августа 2000 года, под названием: «Повстречался "Дон Кихот" с "Робеспьером"». Здесь же только коротко процитируем некоторые фрагменты этого интервью.

- Отвечая на вопрос корреспондента, ученый сказал: *Согласно соционики люди делятся на ряд (считается – шестнадцать) типов личности и отношения между ними в зависимости от того или иного сочетания складываются по-разному – от комфортных до конфликтных.*
- *В свою очередь шестнадцать психоинформационных типов делятся на четверки – "квадры". Люди одной квадры прекрасно понимают друг друга. ...Если же человек попадает не в свою квадру, то наталкивается на глухую стену непонимания и чувствует себя некомфортно, и дальше: ...В своей работе мы пользуемся условными именами, своего рода псевдонимами, за каждым из которых стоит тот или иной конкретный образ. Возьмем, например, тип "Жуков". Это самый пробивной из всех типов – в нем заложены мощные управленческие и организаторские способности... Есть многие другие типы – "Дюма", "Бальзак", "Наполеон", "Дон Кихот", "Драйзер", "Гамлет", "Робеспьер", "Горький", "Есенин", "Джек Лондон", "Гюго", "Достоевский", "Гексли", "Жан Габен" и даже "Штирлиц".*



- Люди типа «Дюма» жизнерадостны, гостеприимны и воспринимают окружающий мир через ощущение комфорта.
- Что касается типа «Гюго», то эти люди бесхитростны и откровенны в выражениях своих чувств – у них что на уме, то и на языке, бывают очень разговорчивы, иногда даже болтливы.
- Самый взвешенный тип – «Бальзак». Это интеллекулал, прагматик. Несколько высокомерен, не любит подчиняться, но и не склонен подчинять других. Умеет уходить от бесполезной работы.
- «Наполеоны» – это лидеры в любом масштабе, они искусно умеют манипулировать чувствами других людей, умеют работать с людьми, обладают развитой силой воли.
- Людей типа «Дон Кихот» отличают романтизм и мечтательность.

- Если вы будете знать свой тип личности, а также типы других соприкасающихся с вами людей, то сможете прогнозировать их поведение и поступки в тех или иных случаях и будете знать, как с ними держаться. А это немаловажно на работе и в семье.



- Управленческая деятельность – это, прежде всего, осмысленная деятельность, цель которой поднять эффективность организации производства. Отсюда и высокая требовательность к руководящему составу любого ранга, будь это сменный мастер, начальник цеха, директор, прораб на стройке, сельский бригадир, губернатор или министр, руководитель фирмы или главный врач клиники, театральный режиссер или дирижер симфонического оркестра. В их руках находится успех дела, судьбы и благополучие людей, от их профессиональной подготовленности, творческой инициативы, от умения строить взаимоотношения с людьми в решающей степени зависит успех любого дела или провалы в работе.
- Всегда важно помнить одно: плохо руководить сумеет каждый, хорошо – только избранные.

- Руководителей можно разделить на пять категорий: просто руководитель, хороший руководитель, талантливый руководитель, выдающийся деятель (такие только от Бога и больше в политике), плохой руководитель (загубит любое дело, развалит любой коллектив).
- Социальная и инженерная психология, индустриальная социология и производственная педагогика признают, что дальнейший рост уровня и качественных показателей производства, его конкурентоспособности в современных условиях зависит не только от технических и технологических процессов производственной деятельности. Большая роль в этом отводится совершенствованию уровня руководства и управления, человеческому фактору, профессионализму и нравственному воспитанию человека, становлению коллектива, созданию здорового психологического климата и комфортных условий труда. Вот почему так важно изучать науку из наук – человековедение.

- Многие наши руководители лучше знают технику и технологию производства, чем социально-психологические аспекты руководства. А некоторые, стыдно сказать, не знают ни того ни другого. И главное, даже не пытаются овладеть научными методами руководства.
- Россия еще с гоголевских времен остается не только страной «дураков и плохих дорог», но еще и страной плохих руководителей (вспомним городничего из «Ревизора»). Именно отсюда, от неумелого руководства исходит большинство наших бед. Для многих руководителей старшего и нынешнего поколения – это не вина, а беда. Никто их научно-обоснованным методам руководства и управления не учил. Руководили по наитию, кому как Бог на душу положит. Дорогой ценой платит общество за такое примитивное руководство.

- Надо отдать должное, что за последние годы у нас в стране созданы специальные учебные заведения по подготовке и переподготовке руководящих кадров, менеджеров. Молодых специалистов стали направлять на годичную учебу и практику в США, Англию, Германию, Японию, издавать специальную литературу по научным методам руководства и управления. И это прекрасно! Как ехидно заметил один американский журналист: *Наконец-то, русский медведь начал поворачиваться и в области управления.* Начать-то начал, да жаль, что почти с вековым опозданием. И чтобы исправить положение, решительно наверстать упущенное, нужно буквально во всех отраслях производства, сельского хозяйства и во всех ведомствах улучшить подбор, подготовку и переподготовку руководящих кадров – от мастера до министра, организовать всеобуч по внедрению научных методов руководства и управления. Хватит нам руководить дедовскими методами, при помощи «кнута и пряника».

- Почему каждому руководителю надо хорошо знать науку управления? Да потому, чтобы лучше, грамотнее, эффективнее руководить делом и получать более высокие результаты в хозяйственной деятельности, умело преодолевать трудности. Так, в науке управления есть понятие, которое называется «эффект ошпаренной лягушки». Суть его заключается в том, что, когда в кипящую воду бросали двух лягушек, то одна – более энергичная, жизнеспособная – мгновенно выскакивала и спасалась, а другая – вялая и безвольная – ничего не делала для своего спасения и погибала. Так бывает и в экономике, и в любом деле. Один руководитель может вывести отстающее хозяйство в передовые, а другой – передовое хозяйство сделать отстающим. Ли Якокка утверждает: *Надо быть лучшим во всем.*

- Умение руководителя ненавязчиво и тонко влиять на своих подчиненных особенно необходимо в современных условиях, когда неизмеримо возросли самосознание людей, чувство собственного достоинства, убежденность в ценностях человеческой личности.



- Итак, из всего сказанного выше надо сделать главный вывод: прежде чем начать руководить – познай себя. Здесь особое значение приобретает способность руководителя анализировать собственное поведение и поступки, их психологические последствия для подчиненных, умение работать с людьми, вдохновлять их на творческий труд, безупречное поведение, нравственное совершенствование.
- Каждый руководитель поступит правильно, если честно и прямо ответит себе на следующие вопросы: *Что я думаю о своей работе, соответствую ли ей? Для меня она удовольствие или тягостная необходимость? Хорошо ли я управляю? Что я думаю о людях, с которыми работаю и правильно ли их оцениваю? Какой я человек? Хороший или?.. Справедливо ли я отношусь к подчиненным? Что мне необходимо сделать, чтобы люди могли свободно и уверенно работать под моим руководством?*



- При этом ответы на эти и другие вопросы лучше всего изложить письменно, чтобы удостовериться, что это ваше истинное убеждение, а не случайное мнение, которое может измениться завтра. Ну и, конечно, после глубокого анализа необходимо внести коррективы в свои качественные показатели руководителя.
- Необходимо постоянно помнить, что успешный в карьерном плане руководитель (или стремящийся таковым быть) должен не только постичь науку управления – он просто обречен любить людей. Любить в общечеловеческом плане – понимать их и принимать такими, какие они есть, со всеми достоинствами и недостатками.

The background of the slide features a pattern of stylized autumn leaves in various shades of orange and brown, set against a darker orange gradient. The leaves are scattered across the frame, with some showing detailed vein structures.

"ПСИХОЛОГИЯ  
БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА.  
РИСК-ФАКТОРЫ".

- 1. ВВЕДЕНИЕ.
- Психология безопасности труда является относительно мало изученной областью научного исследования и практического применения и представляет собой один из разделов психологии труда. Задача психологии труда — способствовать тому, чтобы трудовая деятельность становилась легче, безопаснее, доставляла больше радости, чтобы человеческие отношения на предприятии становились гармоничнее, а отношение к труду как можно более сознательным и активным.

- Психология труда решает эту общую задачу специфически, а именно — путем изучения так называемых психических факторов. Под психическими факторами понимают психические явления, регулирующие поведение и деятельность человека: его внимание, ощущение, эмоциональную жизнь, мышление, волю и др. Эти явления хорошо известны из практики, и играют важную роль в формировании отношения к труду, в повышении эффективности трудовой деятельности. Внутри психологии труда самостоятельно исследуются проблемы безопасности труда. Психология безопасности труда — это применение психологических знаний в области охраны труда. Как для психологии труда вообще, так и для психологии безопасности труда в особенности характерна необходимость сотрудничества с другими науками, действующими в той же области. Охрана труда включает в себя такой комплексный круг проблем, где сочетаются проблемы профессиональной подготовки, техники, технологии производства, здравоохранения и техники безопасности. Применение знаний психологии может привести к успеху лишь тогда, когда они органически входят в единую систему мероприятий по охране труда.

- Актуальность изучения основных проблем психологии безопасности труда обусловлена тем, что проведение психологических исследований и внедрение их результатов в практику именно в области охраны труда в наши дни приобретают особую важность. Необходимость изучения этого объясняется еще и тем, что наука стала играть все большую роль в жизни нашего общества, в том числе и в такой важной области, как забота о благе трудящихся, где также требуется разработка путей и методов, основанных на научных принципах.

- В общем деле создания безопасных условий труда значительную роль играют те науки, которые обеспечивают технический прогресс, разрабатывают и создают безопасную технику. Однако эффективность технических мер предотвращения несчастных случаев во многом зависит и от самих трудящихся, от их поведения, субъективного отношения к труду и к требованиям безопасности. Психология безопасности труда призвана способствовать отработке безопасных приемов труда, вскрывать причины и вредные последствия неправильного поведения на рабочем месте. В то же время нельзя рассматривать этот процесс изолированно от всего процесса развития сознательности трудящихся, точно так же, как осознание объективных условий безопасности труда неотделимо от общего процесса развития производительных сил.



- 2. Психология безопасности труда
- 2.1. Психические процессы, управляющие трудовой деятельностью В процессе трудовой деятельности устанавливается сложная взаимосвязь между ощущениями, которые отражают воздействия внешней среды, и ощущениями, возникающими как следствие внутренних процессов, в частности в двигательном аппарате, и которые часто не достигают степени сознания.



- Безопасность значительной части трудовых процессов зависит именно от точной, быстрой и правильной реакции рабочего на определенные явления, возникающие в ходе трудового процесса. При этом необходимо, чтобы в его сознании прочно были зафиксированы требуемые для такой ситуации знания и отработаны соответствующие навыки. Весьма важно также, чтобы эти знания откладывались в его памяти в максимально кратких формулировках, чтобы время на раздумывание, взвешивание, возобновление знаний в период между восприятием и действием было как можно короче. Психологический подход к безопасности труда должен проявляться в создании соответствующих связей между ощущением и движением.

- Во время работы человек постоянно воспринимает целый ряд окружающих его факторов, но в то же время предмет его внимания составляют некоторые, наиболее важные моменты трудового процесса. В значительной части трудовых процессов трудовая деятельность состоит из ряда строго последовательных приемов и движений. Ощущения, возникающие в результате сокращения мышц и подвижности суставов, информируют о ходе движения; двигательный анализатор управляет движением, определяет его размах, скорость, направление. Для безопасности труда важную роль играет установление взаимодействия между двигательным анализатором и другими органами чувств. Значительная часть несчастных случаев связана с неточностью мышечных ощущений или недостаточным зрительным контролем за движением. С точки зрения безопасности труда весьма важно добиться от работника, чтобы он знал, в какой момент и за какими объектами ему нужно следить с особой тщательностью.

- **Внимание.** Понятие внимания относится к числу наиболее важных понятий психологии безопасности труда. Направленные ощущения, настроенные лишь на определенные источники раздражений называются вниманием. В таких случаях требуется волевое усилие, которое заранее определяет характер и направленность деятельности органов чувств для поддержания своеобразного состояния готовности, как необходимого условия точной и быстрой реакции. Это состояние готовности к реакции означает концентрацию внимания.

- Концентрацию внимания могут вызывать внешние причины, например, повышенный шум или свет и др. Такую концентрацию мы называем непроизвольной. Непроизвольно наше внимание привлекают неожиданные или интенсивные внешние воздействия, они просто вынуждают обратить на них внимание. Более сложное явление - сознательное, произвольное внимание. Здесь важную роль играет вторая сигнальная система. При этом психические процессы сосредоточиваются на таких объектах, которые обусловлены соответствующим заданием.

- Для безопасности труда в одинаковой мере важно как произвольное, так и непроизвольное внимание. Выполнение работы требует произвольного внимания. Это значит, что психическая деятельность рабочего должна быть направлена на конкретное трудовое задание, то есть процессы, происходящие в нервной системе, должны концентрироваться на нервных связях, обеспечивающих выполнение трудовой деятельности. Если в ходе работы возникнут неожиданные, сильные воздействия на рабочего (например, звуковые или световые), то непроизвольное привлечение ими внимания может изменить направленность нервных процессов, деятельности психики. А это, в свою очередь, может вызвать временное торможение, своеобразные помехи в соответствующих центрах нервной системы. В таких случаях легко может возникнуть бездействие или неправильное действие, ведущие к несчастным случаям.



- Каковы же задачи техники безопасности в этой области? С одной стороны, правильной организацией труда, созданием благоприятной окружающей обстановки следует оберегать трудящихся от неожиданных, отвлекающих внимание воздействий. Источниками такого отвлечения внимания могут быть неорганизованность, суетливость, чрезмерная теснота, а также недисциплинированность работающих. С другой стороны, и это не менее важно, необходимо вырабатывать у рабочих способность при возникновении каких-либо помех сохранять должную концентрацию произвольного внимания. Работа будет безопасна лишь при условии, если психической деятельности во время труда будет обеспечено такое равновесие, которое позволит работнику в любой момент подключить вторую сигнальную систему для принятия срочного решения. Условие это заключается в том, чтобы даже в случае автоматического выполнения рабочим операции не занимать себя полностью посторонними мыслями, держать вторую сигнальную систему в состоянии постоянной готовности к управлению деятельностью.



- **Память.** Воздействие раздражителей не исчезает бесследно из нашей нервной системы. Очаги возбуждения, возникающие в головном мозге в результате раздражений, оставляют после себя своеобразные следы, сохраняющиеся в течение долгого времени. Эти следы и образуют нервно-физиологическую основу памяти. При обучении трудовым движениям и операциям действуют сложные процессы памяти. Двигательная память играет особо важную роль в профессионально-технической подготовке. Выработка навыков - это не что иное, как выработка стабильных запечатлений в памяти, запоминание движений. Все эти процессы уже в ходе обучения образуют исключительно сложную взаимосвязь. Еще сложнее обстоит дело с самим трудовым процессом. Внешне здесь роль памяти невелика, поскольку рабочий уже располагает прочными нервными связями, необходимыми для выполнения работы, у него выработаны навыки. Разумеется, это результат не только обучения в буквальном смысле слова, но и тренировки. Тренировка, практика играют довольно важную роль в безопасном и успешном выполнении работы. Статистика несчастных случаев убедительно покрывает, что среди рабочих, не имеющих достаточного опыта, процент несчастных случаев несравненно выше.

- **Воображение.** Воображение - своеобразная форма отражения человеком действительности, это преобразование имеющихся в памяти понятий и представлений в новые образы, воплощаемые затем в практической деятельности человека. Воображение — это такой психический процесс, который проявляется на каждой фазе работы. Выполняя определенные трудовые движения, рабочий всегда представляет себе конечный итог этих движений, завершение данной фазы работы и переход к следующей. Это особенно важно при таком чередовании фаз работы, когда автоматически выполняемые приемы сменяются осознанными действиями. Для плавного, бесперебойного перехода к очередной фазе работы недостаточно только иметь знания о предстоящем этапе, необходимо представлять их себе.

- Другая функция воображения, направлена на устранение трудностей и источников опасности, неожиданно возникающих в трудовом процессе. Для того чтобы рабочий осознал возникающую опасность, он, прежде всего, должен знать взаимосвязь между самой опасностью и признаками, сигнализирующими о ней. А взаимосвязь в большинстве случаев проявляется образно, то есть в сознании рабочего неожиданно возникает возможное следствие опасности. Это вызывает такие действия, которые способствуют устранению опасности.

- **Мышление.** Элементарное мышление неразрывно переплетается с ощущением и восприятием, с памятью и воображением, и его важнейшая роль заключается в синтезе, упорядочении и координации этих процессов. Понятия — результаты основных мыслительных операции. Понятием является любое слово, которое обозначает не единственный конкретный предмет или явление, а определенную группу предметов, явлений или отношения между ними. Сами понятия также образуют между собой многосторонние и сложные связи. Эти связи выражаются опять-таки в словах или сочетаниях слов, которые называются суждениями. По существу наши знания складываются из целого ряда таких суждений. Суждения связываются в умозаключения, которые, в свою очередь, образуют целую систему в процессе мышления.

- Мышление, таким образом, означает решение задачи. Всеобъемлющий характер мышления проявляется в его обзорности, широте, то есть в том, какое количество впечатлений органов чувств и знаний мы можем использовать в мыслительном процессе для обоснования своих выводов. Гибкость и критичность мышления заключается в способности при рассмотрении возможных способов решения задания управлять своим мышлением, сообразуясь с действительностью. Задача психологии труда состоит в первую очередь в том, чтобы сделать мышление трудящегося пригодным к выполнению круга заданий данной работы. Демонстрируя в ходе наглядного обучения критические ситуации, стабилизируя знания, мы можем повышать скорость мышления рабочего в рамках данного круга обязанностей. А с помощью показа и закрепления различных способов действий мы можем помочь повышению широты и гибкости мышления.



- **Эмоции.** Эмоции играют важную роль в управлении трудовой деятельностью. Различают общее и специфическое эмоциональное отношение к труду. Общее эмоциональное отношение к труду заключается в том, любит ли данный человек трудиться, способен ли он воспринимать труд как источник радости. Положительное эмоциональное отношение позволяет ему мобилизовать свои силы, мастерство, умение. В специфическом эмоциональном отношении к труду выражается то, насколько человек любит тот конкретный вид трудовой деятельности, которым он занимается в настоящее время, хорошо ли чувствует он себя на данной работе, должности, с какими чувствами относится к обстановке на рабочем месте, к товарищам по работе и т. д.



- Сознательное упорядочение эмоциональных процессов имеет большое значение, так как нарушения внимания и перебои в действиях часто приводят к несчастным случаям. Поэтому для обеспечения безопасности труда чрезвычайно важно самообладание, являющееся само по себе не чем иным, как способностью человека влиять на свои чувства. Воля. В трудовой деятельности важное значение имеет целенаправленность психических процессов. Сознательное управление восприятием, способность не ослаблять внимания при наличии отвлекающих факторов, преодоление отрицательного влияния воспоминаний и мыслей, управление чувствами - все это типичные проявления воли.

- 2.2. Факторы, усиливающие индивидуальную подверженность опасности несчастных случаев
  - 2.2.1. Факторы, устойчиво повышающие подверженность опасности К первой большой группе этих факторов относятся постоянные функциональные изменения в нервной системе или других органах, имеющие болезненный характер или близкое к нему состояние. Среди них различаются ряд стойких патологических изменений, которые хотя и не вызывают полной нетрудоспособности, но воздействуют на поведение, повышая подверженность опасности. К ним относятся, например, сердечные заболевания, сахарный диабет и т. д. Такие болезни, отражаясь на поведении человека, могут усиливать его подверженность опасности.

- Подверженность работника опасности несчастного случая устойчиво повышают различные изъяны органов чувств, например частичная потеря зрения, глухота и др. Устойчиво повышают подверженность опасности несчастного случая нарушения связи между сенсорными и двигательными центрами высших отделов нервной системы. Вследствие таких нарушений данное лицо неспособно с должной быстротой и точностью реагировать на внешние воздействия, воспринимаемые его органами чувств.

- Подверженность опасности могут усиливать дефекты, возникающие в согласованности, координации движений. Такие нарушения часто появляются в координации особенно тонких и сложных движений рук. В повседневной жизни это называют неловкостью. Людей с неуверенными движениями по возможности не следует использовать на тех работах, где имеется опасность несчастного случая; а иногда необходимо перевести с этой работы на другую. На подверженность опасности оказывает влияние неуравновешенность эмоциональных процессов. Например, повышенная эмоциональная неустойчивость, неожиданные смены радости и злобы, острые эмоциональные реакции на незначительные внешние раздражения усиливают подверженность рабочего угрозе несчастного случая и уменьшают его защищенность.

- Среди других факторов, устойчиво повышающих подверженность несчастным случаям, можно назвать пагубные пристрастия к алкоголю, наркотикам, которые отрицательно влияют на все сферы психической жизни человека. Повышает подверженность рабочему опасностям несчастного случая его неудовлетворенность работой, отсутствие интереса к ней. Человек, который не интересуется работой и не получает удовлетворения, не способен психологически правильно настроиться и сосредоточить свое внимание на точном выполнении приемов и движений.

- 2.2.2. Факторы, временно повышающие подверженность опасности.
- Наряду с факторами, устойчиво повышающими подверженность работника опасности, имеются также такие факторы, которые или появляются лишь в определенные периоды трудового процесса или влияют на поведение человека в течение короткого времени, исчисляемого несколькими часами или даже минутами.
- Неопытность. Практический опыт является фактором, снижающим подверженность опасности несчастного случая; профессиональный опыт, стаж работы человека влияют на повышение его безопасности. Одной из предпосылок безопасного выполнения работы является выработка известных навыков и сноровки. Это влияет на все поведение работника на рабочем месте, что выражается в темпе, ритме, интенсивности работы.



- Неосторожность — это такой фактор, который увеличивает подверженность опасности несчастных случаев в течение какого-то времени одного рабочего или целых коллективов. Неосторожность, возникающая из-за неправильного отношения к опасности, может значительно повысить возможность несчастного случая. Одним из методов снижения этой подверженности является выработка осторожности путем преодоления беспечности в поведении, формирования профессиональной зрелости и сознательной самодисциплины.
- Утомление. Состояние утомления является следствием различных нарушений в организме, отклонений от нормы в функциях нервной системы; в особенно тяжелых случаях оно может рассматриваться как патологическое явление, повышающее подверженность опасности несчастных случаев. Переутомления можно избежать, для этого надо предоставить отдых, или отправить на лечение, или перевести рабочего на другую работу.

- В результате утомления наступает состояние усталости, которое само по себе исключительно неустойчивое, текучее и степень которого не находится в прямой зависимости от содержания или интенсивности трудовой деятельности. В силу этого получается, что психическое утомление, та есть ощущение усталости, как правило, предшествует утомлению физиологическому. По мере углубления состояния утомления во всех областях психической жизни наступают изменения, отрицательно воздействующие на дееспособность работника и главным образом затрудняющие точное, согласованное выполнение им работы.

### ■ 3. Заключение.

- Для повышения индивидуальной защищенности человека от несчастных случаев необходимо усилить его мотивацию к безопасной работе. Если такая мотивация окажется достаточно сильной, она будет способствовать не только более точному выполнению правил и более безопасному поведению рабочего, но и снижению в его деятельности числа рискованных действий, что, в свою очередь, косвенно повысит безопасность его труда.

- Одно из средств усиления мотивации рабочих к безопасному труду—создание нетерпимого отношения коллектива к нарушению правил. Этого можно достичь, когда рабочие увидят большую заинтересованность в безопасности труда у руководителей предприятий. Поэтому руководители всех звеньев управления производством должны постоянно проявлять заботу об обеспечении безопасности труда рабочих. Для усиления мотивации рабочих к труду и его безопасности используются различные методы стимуляции. Усилить мотивацию рабочих к безопасному труду можно с помощью как положительной стимуляции (морального и материального поощрения за безопасный труд), так и отрицательной (социальных и материальных наказаний за нарушение правил). Отрицательная стимуляция за нарушения полезна только в процессе обучения и выработки навыков, где наказания препятствуют закреплению опасных и запрещенных приемов труда. В общем же случае безопасному труду больше способствует положительная стимуляция.

- Проблема обеспечения безопасности труда — не только техническая или организационная, но в значительной мере и психологическая. Этот факт непременно следует учитывать при организации системы охраны труда на производстве, причем на всех уровнях управления им. Люди перед опасностью не равны. Есть вполне определенные психофизиологические, социальные и профессиональные качества, а также индивидуальные состояния, которые отрицательно сказываются на защищенности рабочих от профессиональных опасностей. Эти качества и состояния должны своевременно выявляться и учитываться при профилактике трудового травматизма.

# Психология и проблемы безопасности



- Психология безопасности труда представляет важное звено в структуре предприятий по обеспечению безопасности человека. Проблемы аварийности и травматизма на современных производствах невозможно решать только инженерными методами. Опыт свидетельствует, что в основе аварийности и травматизма (до 60-90% случаев) часто лежат не инженерно-конструкторские дефекты, а организационно-психологические причины: 1) низкий уровень профессиональной подготовки по вопросам безопасности, 2) недостаточное воспитание, 3) слабая установка специалиста на соблюдение безопасности, 4) допуск к опасным видам работ лиц с повышенным риском травматизма, 5) пребывание людей в состоянии утомления или других психических состояний, снижающих надежность и безопасность деятельности специалист.

- Психология безопасности изучает применение психологических знаний для обеспечения безопасности деятельности человека. Психологией безопасности рассматриваются психические процессы, свойства и особенно анализируются различные формы психических состояний, наблюдаемых в процессе трудовой деятельности.
- В психической деятельности человека различают три основные группы компонентов: 1) психические процессы, 2) их свойства, 3) состояния.

- Психические процессы - составляют основу психической деятельности и являются динамическим отражением действительности. Без них невозможно формирование знаний и приобретение жизненного опыта. Различают познавательные, эмоциональные, волевые психические процессы (ощущения, восприятия, память).
- Психические свойства - (качества личности) - это свойства личности или ее собственные особенности (направленность, характер, темперамент). Среди качеств личности выделяют интеллектуальные, эмоциональные, волевые, моральные, трудовые. Эти свойства устойчивы и постоянны.

- Психическое состояние человека - это относительно устойчивая структурная организация всех компонентов психики, выполняющая функцию активного взаимодействия человека с внешней средой, представленной в данный момент конкретной ситуацией. Психические состояния отличаются разнообразием и временным характером, определяют особенности психической деятельности в конкретный момент и могут положительно или отрицательно сказываться на течении всех психических процессов.
- Исходя из задачи психологии труда и проблем психологии безопасности труда целесообразно выделять производственные психические состояния, имеющие важное значение в организации профилактики производственного травматизма и предупреждения травматизма.

- **Чрезмерные формы психического напряжения:**
- Часто их называют запредельными. Они вызывают дезинтеграцию психической Деятельности различной напряженности, что в первую очередь ведет к снижению индивидуального, свойственного человеку уровня психической работоспособности. В более выраженных формах психического напряжения утрачиваются живость и координация действий, могут проявляться непродуктивные формы поведения и другие отрицательные явления. В зависимости от преобладания возбуди тельного или тормозного процесса можно выделить два типа запредельного психического напряжения - тормозной и возбудимый.

- Тормозной тип - характеризуется скованностью и замедленностью движений. Специалист не способен с прежней ловкостью производить профессиональные действия. Снижается скорость ответных реакций. Замедляется мыслительный процесс, ухудшается воспоминание, появляется рассеянность и другие отрицательные признаки, не свойственные данному человеку в спокойном состоянии.
- Возбудимый тип - проявляется гиперактивностью, многословностью, дрожанием рук и голоса. Работники совершают многочисленные не диктуемые конкретной потребностью действия. Они проверяют состояние приборов, поправляют одежду, растирают руки. В общении с окружающими они обнаруживают раздражительность, вспыльчивость, не свойственную им резкость, грубость, обидчивость. Запредельные формы психического напряжения лежат нередко в основе ошибочных действий и неправильного поведения операторов в сложной обстановке. Длительные психические напряжения и особенно их запредельные формы ведут к выраженным состояниям утомления.



- **Особые психические состояния:**
- Организация контроля за психическим состоянием работников необходима в связи с возможностью появления у специалистов особых психических состояний, который не являются постоянных свойством личности, но, возникая спонтанно или под влиянием внешних факторов, существенно изменяют работоспособность человека.
- Среди особых психических состояний необходимо выделить пароксизмальные (бурная эмоция) расстройства сознания, психогенные изменения настроения и состояния, связанные с приемом психически активных средств (стимуляторов, транквилизаторов), психотропных средств, уменьшающих чувства напряжения, тревоги, страха, алкогольных напитков.

- Пароксизмальные состояния - группа расстройств различного происхождения (органические заболевания головного мозга, эпилепсия, обмороки), характеризующиеся кратковременной утратой сознания. При выраженных формах наблюдается падение человека, судорожные движения тела и конечностей. Пароксизмальные перерывы в операторской деятельности могут быть причиной губительных последствий, особенно для водителей автотранспорта, верхолазов, строителей, работающих на высоте. Современные средства психофизиологических исследований позволяют выявлять лиц со скрытой склонностью к пароксизмальным состояниям.
- Психогенные изменения и аффективные состояния (кратковременная бурная эмоция - гнев, ужас) возникают под влиянием психических воздействий. Снижение настроения и апатия могут длиться от нескольких часов до 1-2 месяцев. Снижение настроения наблюдается при гибели близких людей, после конфликтных ситуаций. При этом появляются безразличие, вялость, общая скованность, заторможенность, затруднение переключения внимания, замедление темпа мышления. Снижение настроения

- Сопровождается ухудшением самоконтроля и может быть причиной производственного травматизма.
- Под влиянием обиды, оскорбления, производственных неудач могут развиваться аффективные состояния (аффект - взрыв эмоций). В состоянии аффекта у человека наблюдается эмоциональное сужение объема сознания. При этом наблюдаются резкие движения, агрессивные и разрушительные действия. Лица, склонные к аффективным состояниям, относятся к категории лиц с повышенным риском травматизма и не должны назначаться на должности с высокой ответственностью.

- На ситуацию, воспринимаемую в качестве обидной, возможны следующие реакции:
- Конфликты - реакция, возникающая когда человеку приходится выбирать между двумя потребностями, которые действуют одновременно. Такая ситуация возникает в области когда необходимо считаться либо с потребностями производства, либо со своей безопасностью. Например, конфликт между безопасностью и удобствами, безопасностью и временем, безопасностью и гордостью и т. д. Работника нужно научить выбирать оптимальный вариант, так как он ищет наиболее легкий выход, в большинстве случаев не обеспечивает безопасности.

- Неудовлетворенность - вид реакции, проявляющийся в виде состояния упадка агрессивности, жестокости, а иногда смирения. Например, человек болезненно пытающийся привлечь к себе внимание каким-либо способом, сопротивляется любой форме подчинения или совершает умышленные поступки, чтобы бросить вызов своему руководителю или заслужить чье либо одобрение.
- Поведение срыва - при повторяющихся неудачах или при чрезвычайной ситуации человек может в некотором смысле отказаться от своих целей. Он доходит до отрицания некоторых внутренних и внешних потребностей. В этом случае у него будут проявляться реакции, похожие на смирение, пассивность.

- Тревога (Тревожное ожидание) - это эмоциональная реакция на опасность. Человек с трудом может определить объект или причины своего состояния. Лицо, находящееся в состоянии беспокойства, гораздо больше предрасположен к совершению ошибки или опасного поступка. Функциональная тревога не только предупреждает субъекта о возможной опасности, к поиску и конкретизации этой опасности, к активному исследованию окружающей действительности с установкой определить угрожающий предмет. Она может проявляться как ощущение беспомощности, неуверенности в себе в себе, бессилия перед внешними факторами; преувеличения их угрожающего характера. Поведенческое проявление тревоги заключается в общей дезорганизации деятельности, нарушающей ее направленность.



- Страх - эмоция, возникающая в ситуациях угрозы биологическому или социальному существованию индивида и направленная на источник действительной или воображаемой опасности. Функционально страх служит предупреждением о предстоящей опасности, побуждает искать путь ее избежания. Страх варьирует в достаточно большом диапазоне оттенков (опасение, боязнь, испуг, ужас). Страх может быть временным, или же наоборот, является чертой характера человека. Страх может быть адекватным и неадекватным степени опасности (последнее свойство трусости и робости.).
- Испуг - безусловно рефлекторный «внезапный страх». Боязнь напротив всегда связана с осознанием опасности, возникает медленнее и дольше продолжается. Ужас наиболее сильная степень проявления эффекта страха и подавления страхом рассудка.

- Осознание опасности может вызывать различные формы эмоциональных решений. Первая их форма реакция страха - проявляется в оцепенении, дрожи, нецелесообразных поступках. Эта форма реакции на опасность отрицательно проявляется на деятельности.
- Не резко выраженный страх может тонизировать кору головного мозга и в сочетании с процессами мышления проявляться как разумный страх в виде опасения, осторожности, осмотрительности.
- Паника - следующая форма страха. Она так же отрицательно сказывается на деятельности человека. В этом случае страх достигает силы аффекта и способен навязывать стереотипы поведения (бегство, оцепенение, защитная реакция).

- Рассматривая влияние панического состояния на движение человека следует выделить следующие наиболее возможные ошибки:

---

  - 1. Действие не совершается, т.е. паническое состояние приводит к полной закоренелости поступков. В обиходе о подобных случаях говорят: «он оцепенел, остолбенел от ужаса (либо от неожиданности).
  - 2. В автоматически выполняемой последовательности поступков возникает пробел, и человек совершает движения, лишние в данной ситуации.

- 3. Реакция на панику выражается в виде инстинктивных защитных движений которые, однако, не соответствуют объективным требованиям защиты.
- 4. Человек продолжает выполнять автоматические действия без каких-либо изменений, вместо того, чтобы прекратить или изменить их.
- Состояние паники - это тот самый передаточный механизм, через который субъективные индивидуальные факторы оказывают свое воздействие на создание или развитие опасной ситуации.
- Перечисленные выше факторы постоянно или временно повышают возможности появления опасной ситуации или несчастных случаев, но это, однако, не означает, что их воздействие всегда ведет к созданию опасной ситуации или к несчастному случаю. Иначе говоря, их не следует однозначно рассматривать в качестве причин, непосредственно вызывающих опасность