

**Вешнева И.В.,
Куприянчук Е.В.,
Медведева Н.В.,
Черемисинов Г.А.**

**СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО
В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**Саратов
2014**

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ФГБОУ ВПО «Саратовский государственный
университет имени Н.Г. Чернышевского»**

Институт дополнительного профессионального образования

**Вешнева И.В.,
Куприянчук Е.В.,
Медведева Н.В.,
Черемисинов Г.А.**

Учебное пособие

СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Для студентов, обучающихся по основной образовательной программе магистратуры по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент, профилю «Менеджмент в образовании»

Саратов
2014

УДК [316.354:351/354] (075.8)
ББК 60.56я73

Авторы: доктор социологических наук *Медведева Н.В.*, доктор экономических наук *Черемисинов Г.А.*, кандидат физико-математических наук *Вешнева И.В.*, кандидат социологических наук *Куприянчук Е.В.*

Социальное партнерство в системе высшего образования: Учеб. пособие / И.В. Вешнева, Е.В. Куприянчук, Н.В. Медведева, Г.А. Черемисинов. – Саратов: СГУ, 2014. – 148 с.: ил.

Учебное пособие содержит материалы, необходимые для изучения магистрами таких дисциплин как «Управленческие решения в динамичной среде», «Государственная образовательная политика», «Государственное регулирование экономики», «Мониторинг и оценка качества образования», «Организационная культура образовательной организации». В пособие входят подробное описание форм государственно-частного партнерства в системе образования России, механизмов вовлечения работодателей в образовательную деятельность вуза, способов оценки результатов образования в компетентностной парадигме, технологий взаимодействия образования и бизнеса.

Для магистров, обучающихся по направлению 38.03.02 – Менеджмент, профилю «Менеджмент в образовании».

*Рекомендуется к печати
кафедрой менеджмента в образовании ИДПО СГУ*

Рецензент: доктор экономических наук, профессор Саратовского государственного университета имени Н.Г. Чернышевского
Е.Ю. Сидорова

УДК [316.354:351/354] (075.8)
ББК 60.56я73

ISBN _____

И.В. Вешнева, Е.В. Куприянчук,
Н.В. Медведева и др. 2014

Введение

В данном учебном пособии предлагается раскрытое содержание целого ряда учебных модулей нескольких дисциплин основной образовательной программы «Менеджмент в образовании» (уровень магистратуры), касающихся особенностей социальных взаимодействий в системе высшего образования России. Основное назначение данного пособия заключается в информационном наполнении изучаемых модулей современным материалом, позволяющем магистрантам расставить нужные акценты на обсуждаемые проблемы, что, в конечном итоге, должно гарантировать формирование заявленных навыков и компетенций.

Структура данного пособия построена по единому алгоритму и включает:

а) информационное содержание модуля (краткое содержание лекций, хрестоматийные материалы для подготовки к семинарским занятиям и практические задания);

б) вопросы для самоподготовки;

в) перечень литературных и Интернет источников для поиска дополнительного материала.

Разработанное учебное пособие может представлять интерес и для преподавателей смежных дисциплин, т.к. информационные материалы носят междисциплинарный характер.

Авторы модулей:

Черемисинов Г.А.,
д.экон.н., профессор

– Модуль 1. Государственно-частное партнерство как способ распределения социально-экономических рисков

Медведева Н.В.,
д.соц.н., доцент

– Модуль 2. Формы участия работодателей в реализации программ ВПО в соответствии с ФГОС

Вешнева И.В., к. ф.-
м.н., доцент

– Модуль 3. Метод измерения и оценки компетенций выпускников, основанный на лингвистическом моделировании

Куприянчук Е.В.,
к.соц.н., доцент

– Модуль 4. Прогнозирование поведения бизнес-партнеров: технологии сенситивности

Модуль 1. Государственно-частное партнерство как способ распределения социально-экономических рисков

Тема 1. Условия реализации государственно-частного партнерства

Содержание обучения в дидактических единицах: понятие и признаки государственно-частного партнерства, условия реализации государственно-частного партнерства.

Партнерство государства и частного сектора дефинитивно определяется как институционально и организационно оформленное взаимовыгодное сотрудничество государственных и частнопредпринимательских структур, предусматривающее объединение ресурсов, разделение рисков и выгод с целью повышения эффективности реализации социально-экономических функций государства.

Понятие государственно-частного партнерства характеризуется следующим набором признаков, отличающим его от иных форм взаимодействия государства и частного сектора.

1. Стороны партнерства представлены государственным и частным секторами экономики.

2. Взаимоотношения между участниками партнерства формально закреплены в официальных документах, регулирующих права и обязанности сторон, порядок возмещения общих расходов и распределения доходов, сроки действия, условия прекращения деятельности и пр.

3. Партнерство государства и частного предпринимательства направлено преимущественно на удовлетворение потребностей общественного сектора (предоставление населению общественных благ и услуг, реализацию общественно значимых проектов, привлечение инвестиционных средств, решение социально-экономических задач и т.п.).

4. Взаимодействие между государственными структурами и частными предпринимателями осуществляется на краткосрочной и долгосрочной основе, но в большинстве случаев соглашения о партнерстве заключаются по конкретному объекту и на длительный период. Временная ограниченность четко соблюдается.

5. Партнерство имеет выраженную направленность на привлечение инвестиций и других факторов хозяйственной деятельности.

6. Права собственности на государственное имущество, как правило, не передаются в частную собственность.

7. Для государственно-частного партнерства характерно формальное равноправие, автономия и свобода участников отношений.

8. Партнерство взаимовыгодно и предполагает консолидацию материальных и нематериальных (знания, опыт управления и др.) ресурсов, а также разделение рисков и полученных выгод.

Сферы применения государственно-частного партнерства сосредото-

ны преимущественно в строительстве, эксплуатации и содержании объектов инфраструктуры, большая часть которых имеет сетевой характер. К ним относят базовые отрасли, составляющие основу жизнеобеспечения экономики и общества, – связь, энергетику (электро-, газоснабжение), водоснабжение, транспорт, дорожное хозяйство и др. Инфраструктура, кроме того, включает в себя социальные отрасли – жилищно-коммунальное хозяйство, здравоохранение, образование, науку.

В развитых странах важнейшей сферой применения государственно-частного партнерства служит социальная сфера. Возрастание роли инновационных факторов в развитии передовых стран мира в условиях глобализации, повышение мобильности капитала и трудовых ресурсов, расширение возможностей инвестирования в разработку новых технологий обусловили динамичное распространение государственно-частного партнерства в сфере науки, образования и инноваций. Страна не может добиться успехов в постиндустриальном мире без реализации эффективной социальной политики, направленной на развитие человеческого капитала, в которой государственно-частному партнерству отводится немалая роль.

Результативность взаимодействия в рамках государственно-частного партнерства достигается за счет объединения уникальных потенциалов сторон. Государство делегирует частному предпринимателю на взаимовыгодных условиях реализацию части своих функций путем формального закрепления совместной деятельности в виде договора (контракта). Такой договор фиксирует наличие согласованных договоренностей, а также объединение материальных и нематериальных ресурсов, разделение рисков и выгод. Государство обеспечивает совместный проект правомочиями собственника государственного (муниципального) имущества, финансовыми ресурсами, созданием необходимой инфраструктуры, подготовкой кадров, а также предоставлением налоговых и иных льгот, гарантий.

Бизнес привносит в проект знания, эффективные методы управления, способность к оперативному принятию решений, финансовые ресурсы, что способствует внедрению прогрессивных технологий, более совершенных методов организации труда и производства, налаживанию эффективных кооперационных связей с поставщиками и подрядчиками, созданию новых предприятий и рабочих мест, обеспечению доходов и занятости населения, решению социальных проблем.

Функционирование государственно-частного партнерства оказывает существенное положительное влияние на экономику, обеспечивая:

- повышение эффективности реализации проектов за счет участия в них частного бизнеса, который успешно решает производственные и управленческие задачи в рыночных условиях;
- повышение качества обслуживания конечных потребителей, а также реализацию в сжатые сроки общественно значимых проектов;
- снижение нагрузки на государственный бюджет за счет привлечения средств и переложения части затрат на пользователей (коммерциализации

предоставляемых услуг);

- дополнительные возможности для развития предпринимательства, что способствует решению проблемы занятости, поскольку на рынке труда повышается спрос на высококвалифицированные профессии;

- конкурентоспособную интеграцию в мировые рынки производственных, трудовых, научно-технических ресурсов, привлечение иностранных инвестиций в отечественную экономику.

Необходимыми условиями взаимодействия государственных структур и частного предпринимательства в рамках партнерства служат: наличие сильного государства, деятельность которого ориентирована на реализацию общенациональных интересов, условия частных предпринимателей, функционирующих на принципах экономической эффективности и стремлению к устойчивости получения доходов, а также наличие рыночной экономики с конкурентной средой, создающей стимулы к повышению эффективности.

Конкуренция заставляет производителей соперничать из-за потребителей, максимально учитывать их потребительские предпочтения, ставить размеры вознаграждения в прямую зависимость от объема и качества оказанных услуг. Использование конкурентного механизма обеспечивает снижение затрат на каждую программу и хозяйственную операцию при повышении их полезной отдачи.

Вместе с тем, нельзя недооценивать процесс концентрации капитала в результате конкурентной борьбы, которая ведет к формированию крупного корпоративного сектора. Корпорация, будучи одним из важнейших субъектов экономики и осуществляя свою основную хозяйственную деятельность, представляет собой особую категорию институциональных групп, встроенных в общественно-политическую систему и лоббирующих собственные интересы. Эффективность партнерства государства и корпоративных структур в решении социальных и экономических задач, ориентированных на реализацию общенациональных интересов, определяется степенью автономии государственной власти от их влияния и развитием институциональной среды партнерств (зрелости гражданского общества, развитости общественных институтов контроля за деятельностью госаппарата).

Вопросы для самостоятельного изучения:

Специфика взаимодействия рынка труда и рынка образовательных услуг.

Тема 2. Формы организации государственно-частного партнерства

Содержание обучения в дидактических единицах: формы организации государственно-частного партнерства: государственный контракт, концессия, соглашение о разделе продукции, совместное предприятие, аренда, лизинг, свободная экономическая зона, венчурный фонд, технопарк, фирма-инкубатор, финансово-промышленная группа, франчайзинг, концессионно-франчайзинговое сотрудничество, закрытый паевой инвестиционный фонд, институты развития, соглашение о сотрудничестве и предоставлении взаимных услуг.

Партнерство государства и частного сектора опирается на базовые модели финансирования, отношений собственности и методов управления со специфическим соотношением форм организации, финансирования, кооперации, разделения рисков и выгод. Под формой государственно-частного партнерства понимается его своеобразная институализация. Каждая из форм наполнена конкретными механизмами и инструментами, являющимися содержательной частью финансовых, правовых, управленческих и иных отношений.

Многообразие форм государственно-частного партнерства в зависимости от сфер преимущественного применения и специфики реализации можно разделить на традиционные и сравнительно новые. К традиционным формам можно отнести широко распространенные в развитых странах государственные контракты, концессии, соглашения о разделе продукции, совместные предприятия, аренду, соглашения о сотрудничестве и предоставлении взаимных услуг.

Развитие и усложнение социально-экономических отношений, усиление процессов глобализации, повышение роли инновационной составляющей в социально-экономическом развитии обусловило появление и интенсивное распространение новых форм сотрудничества государства и частного предпринимательства в рамках партнерства: свободных экономических зон, научно-производственных зон, венчурных фондов, транснациональных корпораций, лизинга, франчайзинга или комбинации других финансируемых частным сектором аспектов существования объекта (проектирования, обновления, конструирования, оперативного управления, стратегического управления, поддержки), контрактов на оказание технической помощи, на обслуживание, различные формы концессионно-франчайзинговых форм, закрытые паевые инвестиционные фонды.

Основные формы государственно-частного партнерства имеют следующее содержание.

Государственный контракт представляет собой договор, заключаемый между государственными организациями и частными фирмами на выполнение работ (оказание услуг). Назначение контрактной формы – создание кон-

курентной среды при размещении государственных заказов на основе механизма торгов. На федеральном, региональном и местном уровнях власти постоянно возникают потребности в ремонте дорог, строительстве и ремонте домов, учреждений социальной сферы, услугах по перевозке пассажиров, поставке лекарственных средств, продуктов питания и т.п. Удовлетворяя эти нужды через систему конкурентной контрактации между поставщиками, подрядчиками необходимых товаров и услуг, государственный аппарат расходует значительные финансовые ресурсы, позволяет бизнесу получать дополнительную возможность заработать – гарантированный по ценам и объемам продукции казенный заказ (устойчивый рынок и доход), а властным структурам – повысить эффективность реализации своих функций.

В практике государственно-частного партнерства наиболее распространены контракты на выполнение работ, оказание общественных услуг, управление, поставку продукции для государственных нужд, оказание технической помощи. Контракты на обслуживание используются преимущественно в сфере предоставления населению образовательных и медицинских услуг. Контракты на управление связаны с делегированием бизнесу органами управления полномочий по расширению сферы услуг в сфере социальной защиты населения.

По мнению некоторых специалистов, перспективной разновидностью казенных контрактов может быть аутсорсинг, предполагающий передачу частным предпринимателям части административных функций: составление и анализ бюджетов, сбор налогов, охрана общественного порядка, содержание и управление тюрем.

Государственные контракты используются при строительстве инфраструктурных объектов для городского пассажирского транспорта, строительстве морских терминальных комплексов, реконструкции аэродромов, железнодорожном строительстве в районах освоения новых месторождений, создании сложных информационных систем по управлению грузодвижением, сооружении объектов системы образования, здравоохранения и т.п. На региональном и муниципальном уровнях широко применяются контракты, реализуемые на объектах городского хозяйства (уборка улиц, благоустройство зон отдыха и т.д.)

Концессии – это система отношений между государством (концедентом) и предпринимателем (концессионером), возникающая в результате предоставления концедентом концессионеру прав по владению, пользованию, а при определенных условиях и распоряжению государственной собственностью по договору, за плату и на возвратной основе, а также прав на осуществление видов деятельности, которые являются исключительным правом государства или муниципального образования.

Государство предоставляет во владение и пользование свое недвижимое имущество частному предпринимателю, который либо реконструирует полученные объекты собственности, либо строит новые объекты и использует их для осуществления заранее оговоренной в соглашении хозяйственной

деятельности, получая продукцию и доход от эксплуатации концессионного имущества и выплачивая периодически концессионную плату за пользование недвижимостью. По истечении срока концессионного соглашения, рассчитываемого обычно исходя из предполагаемого срока окупаемости инвестиций, модернизированные объекты передаются государству.

Концессионное соглашение подписывается по итогам проведения конкурса на право его заключения. Государство, оставаясь полноправным собственником имущества, уполномочивает частного партнера выполнять в течение определенного срока оговариваемые в соглашении функции и наделяет его оговоренными правомочиями. Долгосрочный характер позволяет обеим сторонам осуществлять стратегическое планирование своей деятельности. В концессиях частный сектор обладает полной свободой принятия административно-хозяйственных и управленческих решений, что отличает их от совместных предприятий.

Разнообразие видов концессий обеспечивает их широкое применение в различных сферах: образование, здравоохранение, градостроительство, информационные технологии и НИОКР, инфраструктурные отрасли, транспорт, театры и т.д.

Соглашение о разделе продукции – форма государственно-частного партнерства, обеспечивающая доступ частных лиц к исключительным правам на возмездной основе и на определенный срок с целью привлечения инвестиций в капиталоемкие сферы и осуществления разработки предоставленных недр за свой счет и на свой риск. С начала промышленной добычи минерального сырья инвестор получает право на компенсацию своих затрат на разработку месторождения. Оставшаяся после возмещения этих затрат продукция является прибыльной и подлежит разделу между сторонами по условиям соглашения о разделе продукции. Собственностью инвестора становится только часть произведенной продукции, остальная часть поступает в распоряжение государства.

По соглашению о разделе продукции все расчеты ведутся путем раздела произведенной продукции, которое может осуществляться различными способами: на равные части, на равные части с учетом затрат инвестора и др. В мировой практике соглашения о разделе продукции применяются в сфере поисков, разведки и добычи минерального сырья и проведения других, связанных с этим работ, в основном в сфере нефтяного бизнеса.

Аренда представляет собой основанное на договоре предоставление частному партнеру государственного имущества во временное пользование на платной основе для осуществления хозяйственной или иной деятельности. разновидностью аренды выступает лизинг – долгосрочная аренда машин, оборудования, транспортных средств и другого движимого и недвижимого имущества производственного назначения. Главная его особенность – возможность выкупа имущества лизингополучателем. Лизинг также предполагает наличие не менее трех участников: фирмы, производящей необходимое оборудование и машины, лизинговой компании, закупающей их у произво-

дителя, и лизингополучателя необходимых ему машин и оборудования по договору лизинга. Кроме них, участниками сделки могут быть банки, страховые компании и иные юридические лица. Аренда и лизинг могут функционировать на всех уровнях власти, привлекая частные компании в различные отрасли экономики.

Акционирование (долевое участие государства в предпринимательских структурах) и совместные предприятия (долевое участие частного капитала в государственных предприятиях) – еще две формы экономического взаимодействия государства и частного предпринимательства. Степень свободы частного сектора в принятии административно-хозяйственных решений, а также риски участников в названных формах государственно-частного партнерства определяются долей участия сторон в акционерном капитале. Главная особенность совместных предприятий любого типа – постоянное участие государства в текущей производственной, административно-хозяйственной и инвестиционной деятельности. По сравнению с концессией возможности частного сектора здесь ограничены.

Особая экономическая зона – вид особой территории, характеризующейся льготным налоговым режимом и низкими административными барьерами ведения предпринимательской деятельности. Позитивный момент особых экономических зон состоит в том, что государство создает в них современную инфраструктуру. Такие зоны применяются для развития депрессивных территорий, поскольку они ориентированы на взаимодействие власти и бизнеса в деле вывода региона в режим динамичного развития. Указанные зоны могут быть туристско-рекреационные, промышленно-производственного или технико-внедренческого типа и соответственно способствовать развитию промышленного производства, природоохранной деятельности, инфраструктуры туризма, информационных технологий и НИ-ОКР.

Одна из наиболее эффективных форм государственно-частного партнерства в инновационной сфере – венчурный фонд. Финансовый риск венчурного инвестора оправдывается получением высокой прибыли, из расчета не менее 50% годовых. Венчурные фонды являются частью инфраструктуры рыночной экономики, которая обеспечивает процесс коммерциализации знаний, особенно знаний отраслевых наук и прикладные исследования. Венчурные фонды предпочитают вкладывать капиталы в фирмы, чьи акции не находятся в свободной продаже на фондовом рынке, а полностью распределены между акционерами – физическими и юридическими лицами. Инвестиции направляются либо в акционерный капитал ЗАО (закрытого акционерного общества) или ОАО (открытого акционерного общества) в обмен на долю или пакет акций, либо предоставляются в форме инвестиционного кредита, как правило, сроком от 3 до 7 лет.

Технопарк представляет собой специальную территорию, на которой объединены объекты индустрии, научно-исследовательские компании, деловой центр, выставочная площадь, учебные заведения, а также обслуживаю-

щие объекты: склады, жилой поселок, охрана и т.д. Замысел технопарка состоит в том, чтобы сконцентрировать в одном месте как можно больше специалистов. Это помогает компаниям, создающим новые интеллектуальные продукты, пройти весь путь от возникновения идеи до момента, когда она будет стоить больших денег.

Интересной формой взаимодействия государства и частного сектора в рамках партнерства служит фирма-инкубатор. Такие фирмы учреждаются, как правило, государственными или общественными организациями, предоставляющими начинающему предпринимателю материальные и нематериальные ресурсы (основной, оборотный капитал, информацию и т.п.). В случае «неудачи» новой фирмы, головная фирма несет убытки, если бизнес оказывается рентабельным – получает дивиденды. Подобные структуры создают новые рабочие места, продукцию, услуги.

Процессы интеграции социально-экономических взаимосвязей между государством и частным сектором обусловили создание финансово-промышленных групп – организационной формы, объединяющей промышленные, банковские и иные подобные структуры. Общественное предназначение объединения интересов субъектов финансово-промышленных групп (акционерных предприятий, банков, государства) – реализация национальных приоритетов. В таком холдинге государству передаются право осуществления функций собственника госимущества, а акционерным обществам – право собственности на значительные пакеты акций. Финансово-промышленные группы успешно функционируют в оборонной промышленности, нефтегазовом секторе.

Перспективной считается франчайзинговая система договорных отношений между головной фирмой и небольшим предприятием розничной продажи товаров и услуг. Крупная компания обязуется снабжать фирму своими товарами, рекламными услугами, уникальными технологиями. За это мелкая фирма предоставляет компании маркетинговые услуги на местном рынке, а также инвестирует в компанию часть своего капитала. В системе франчайзинга успешно действуют государственные предприятия, заключая контракты с частным бизнесом на осуществление различных видов деятельности, в том числе в сфере общественных услуг.

Объединение преимуществ концессионной и франчайзинговой форм партнерства государства и бизнеса воплотилось в самостоятельную форму концессионно-франчайзингового сотрудничества, которая предполагает предоставление государством предпринимателю права использовать свои объекты имущественного комплекса на возмездной основе. Названные объекты, как правило, имеют значительный износ и требуют серьезных инвестиций. Концессионно-франчайзинговые формы государственно-частного партнерства применяются преимущественно в целях развития социально-экономической инфраструктуры.

Эффективное привлечение и размещение инвестиций в экономику обеспечивается при использовании закрытого паевого инвестиционного фон-

да. Привлечение публичных и частных ресурсов осуществляется посредством продажи паев. Такие фонды предполагают разграничение форм участия на инвестиционное и управленческое (осуществляет управляющая компания), а также обособление имущества закрытого паевого фонда от имущества управляющей компании, что диверсифицирует инвестиционные риски. Специализированный контроль над соблюдением целевого использования управляющей компанией средств фонда, открытость информации о деятельности фондов и другие преимущества закрытых паевых фондов успешно используются для реализации проектов развития инфраструктуры, реструктуризации и управления собственностью, проектов в области недвижимости, венчурного предпринимательства и других отраслях экономики.

В реализации долгосрочных проектов государственно-частного партнерства усиливается роль нового инструмента экономической политики – института развития. Мировой опыт свидетельствует о значительном разнообразии институтов развития, которые обычно классифицируют на финансовые и нефинансовые. К первым относят универсальные и специализированные банки развития, экспортные страховые компании, государственные лизинговые компании, инновационные фонды, агентства регионального и национального развития. Нефинансовые институты не предоставляют ни прямого, ни косвенного финансирования хозяйствующим субъектам, а оказывают информационные, консультационные и посреднические услуги. К ним причисляют технопарки, бизнес-инкубаторы, центры трансфера технологий, технико-внедренческие, промышленно-производственные и туристическо-рекреационные особые экономические зоны.

Наиболее активное внедрение государственно-частного партнерства в российскую экономику в направлении реализации приоритетных задач экономического развития осуществляется с помощью институтов развития: Внешэкономбанка, ОАО «Российская венчурная компания», госкорпорации «Роснано», «Ростехнологии», «Росатом», ОАО «Особые экономические зоны» и др. Некоторые из них обеспечивают формирование механизмов партнерства государства и частного сектора в инновационной сфере.

Свое место в системе государственно-частного партнерства занимает соглашение о сотрудничестве и предоставлении взаимных услуг – весьма гибкая форма организации совместной деятельности, позволяющая прогнозировать и целенаправленно реагировать на возможные социально-экономические риски. Активно партнерство между бизнесом и властью практикуется в образовании, где привлекаются финансовые средства предпринимателей для обновления учебного оборудования, осуществляется стипендиальная поддержка потенциальным сотрудникам. Заключаются договоры с кафедрами и факультетами вузов по подготовке квалифицированных кадров. Перспективными направлениями сотрудничества государства и частного сектора в рамках партнерства в образовании являются развитие ведущих образовательных центров по модели инновационных вузов, создания новейших образовательных и исследовательских программ и соответствующих струк-

тур реализации таких программ.

Повышению эффективности форм государственно-частного партнерства способствует реализация комплекса мероприятий, учитывающих экономические и социальные аспекты их функционирования. Важным является создание конкурентных условий в экономике, благоприятной предпринимательской среды, а также возрастания роли инновационной составляющей российской экономики посредством развития высокотехнологичных секторов, создания инновационной инфраструктуры. Активному внедрению новых и перспективных форм государственно-частного партнерства способствует разработка и реализация программ по повышению квалификации, по переподготовке и перепрофилированию работников, государственных служащих, информационная поддержка частных предпринимателей.

Обобщающая классификация форм и моделей государственно-частного партнерства по признакам порядка эксплуатации, инвестирования, собственности на активы и распределения рисков представлена в таблице 1.

Вопросы для самостоятельного изучения:

Региональная специфика взаимодействия вузов и работодателей.

Тема 3. Практикум: анализ и оценка возможных форм государственно-частного партнерства в сфере образования и трудоустройства выпускников вузов

Задание. Разработать проект взаимодействия СГУ (другого вуза) и потенциальных работодателей (по всем основным укрупненным группам специальностей) по созданию условий для успешного трудоустройства выпускников.

Таблица 1

Классификация моделей и форм государственно-частного партнерства

Модель	Форма государственно-частного партнерства	Эксплуатация и техническое обслуживание	Капитальные вложения	Коммерческий риск	Собственность на активы	Срок действия, лет
Договорная	Контракты:					
	• Сервисные					
	На оказание общественных услуг и выполнение работ	Совместная	Государственные и частные	Совместный	Государственная	3-4
	На оказание технической помощи	Частная	Государственные и частные	Совместный	Совместная	5-15
	На поставку продукции для государственных нужд	Частная	Частные	Частный	Совместная	1-2
	На строительство	Частная	Государственные и частные	Частный	Совместная	20-30
	• Управляющие					
	На обслуживание (аутсорсинг)	Совместная	Государственные и частные	Государственный	Государственная	1-2
	На управление	Частная	Государственные	Государственный	Государственная	3-5
На эксплуатацию и передачу	Частная	Государственные	Совместный	Государственная	3-5	
Концессионная	Концессия существующего объекта	Частная	Частные	Частный	Государственная	25-30
	Концессия на строительство	Частная	Частные	Частный	Частная	25-30
Временной передачи прав	Соглашение о разделе продукции	Совместная	Государственные и частные	Совместный	Государственная	15-30
	Аренда (лизинг)	Частная	Государственные	Совместный	Государственная	8-15
Кооперации	Акционирование (долевое участие государства в бизнесе)	Совместная	Государственные и частные	Совместный	Совместная	20-50
	Долевое участие частного капитала в государственных предприятиях (совместные предприятия)	Совместная	Государственные и частные	Совместный	Совместная	20-30
Объединения	Финансово-промышленные группы, территориальные межхозяйственные объединения	Совместная	Государственные и частные	Совместный	Совместная	10-15
Планирования социально-экономического развития	Инвестиционные, венчурные фонды	Совместная	Государственные и частные	Совместный	Совместная	3-12
	Особые экономические зоны	Совместная	Государственные	Частный	Совместная	25-30
	Технопарки	Совместная	Государственные и частные	Совместный	Совместная	5-12
	Фирмы-инкубаторы	Совместная	Государственные и частные	Совместный	Совместная	3-10

Список использованных источников информации

1. Ахинов Г. Экономика общественного сектора. М., 2008. 345 с.
2. Берестов А. Теория и практика государственно-частного партнерства. Екатеринбург. 2008. 168 с.
3. Бородачев И. Частно-государственное партнерство и его роль в развитии социальной инфраструктуры: дисс. канд. наук. (08.00.00) 2008.
4. Государственно-частное партнерство в научно-инновационной сфере / Под ред. А. Казанцева, Д. Рубвальтера. - М., 2009. 330 с.
5. Кабашкин В. Государственно-частное партнерство: международный опыт и российские перспективы. М., 2010. 576 с.
6. Клинова М. Государство и частный капитал в поисках прагматичного взаимодействия. М., 2009. 122 с.
7. Левитин И. Теоретические аспекты партнерских отношений в экономике переходного периода: введение в теорию государственно-частного партнерства. М., 2008. 319 с.
8. Нелюбова Н. Государственно-частное партнерство в реализации стратегии развития региона // Региональная экономика: теория и практика. 2002. № 11. С. 47-56.
9. Пржедецкая Н. Развитие корпоративного образования в системе инновационной экономики на основе взаимодействия бизнеса и государства // Вестник Томского государственного университета. 2010. № 337. С. 145-148.
10. Сильвестров С. Государственно-частное партнерство в инновационных системах М. 2008. 310 с.
11. <http://mon.gov.ru/>
12. <http://www.gks.ru/>
13. <http://www.forecast.ru/>
14. <http://www.minregion.ru/>

Модуль 2. Формы участия работодателей в реализации программ ВПО в соответствии с ФГОС

Тема 1. Заинтересованность предприятий в инновационной подготовке будущих специалистов

Содержание обучения в дидактических единицах: «заказ» работодателей на компетентностную подготовку бакалавров и магистров. Выпускник и его «товарные» характеристики. Социальный портрет работодателя и обоснованность его требований.

На рынке образования все заметнее новый игрок - работодатель. Выпускники вузов сегодня оказались крайне востребованным «товаром», и опрошенные представители компаний единогласно говорят, что активно привлекают на работу молодых специалистов. Это объясняется как экономическим подъемом в стране, так и необходимостью компенсировать естественное выбытие опытных кадров. При этом нанимать молодых специалистов в последние годы стали не только компании из сферы торговли, услуг, финансов, но и предприятия реального сектора. Последние опять начали привлекать молодых специалистов из профильных технических вузов, выпускники которых еще недавно редко находили себе работу по специальности. Работодатели говорят даже о конкуренции между компаниями, стремящимися взять на работу наиболее способную молодежь.

Однако подавляющее большинство компаний сегодня не рассчитывают, что полученное в вузе образование позволит молодому специалисту немедленно включиться в работу. Выпускник вуза воспринимается работодателями лишь как исходный материал для подготовки полноценного специалиста. И такая ситуация ставит перед вузами новые задачи. Собственно, полученные в вузе знания рассматриваются компаниями лишь как отправная точка для дальнейшего обучения молодого специалиста; все более важным фактором при оценке потенциального сотрудника становится его способность и желание адаптироваться, учиться, профессионально развиваться.

«Проще научить, чем переучивать»

Ни одна компания не ждет, что только что закончивший вуз молодой специалист сможет сразу включиться в работу. По мнению работодателей, для того чтобы выпускник вуза превратился в полноценного сотрудника, требуется несколько лет, и это нормально. Более того, во многих компаниях дополнительное обучение и адаптация вчерашнего выпускника расценивается не как досадная необходимость, а как дополнительная возможность сформировать его в соответствии с собственными требованиями - привить молодым специалистам элементы корпоративной культуры, обучить их специфике работы. Опытному сотруднику сложнее подстроить себя под стандарты компании, такой человек приходит со своим опытом, со своими предубеждениями. А молодой специалист - как чистый лист: он строится под компанию,

он быстро понимает правила игры, быстрее вживается в компанию, хотя при этом у него, конечно, меньше специальных знаний.

В целом работодатели сегодня удовлетворены тем объемом базовых знаний, которые вчерашние выпускники получают в вузах. Более того, считается, что теория в ведущих российских вузах дается лучше, чем в иностранных. Гораздо меньше работодатели довольны специальными знаниями выпускников, которые, по мнению респондентов, зачастую оторваны от реалий современного бизнеса и производства. Многие компании, особенно в промышленности, жалуются на низкий уровень специальной подготовки в вузах. Респонденты отмечают снижение качества технического образования, недостаток практических знаний у выпускников, а также узкий профессиональный кругозор молодых специалистов.

По словам представителей промышленных компаний, сейчас в отличие от советских времен первыми осваивают новейшие технологии производства не профильные вузы, а предприятия, работающие в условиях рынка.

«Раньше молодой специалист приходил и говорил: «Вот у нас в этой области такие-то достижения есть. А почему у вас на заводе это не внедрено?». А сейчас мы им говорим: «Чему вас учили? Это раньше у нас так было, теперь по-другому». Порой нам не о чем с ними говорить, они не могут принести ничего нового».

Помимо общих и специальных знаний работодатели сегодня ожидают от молодых специалистов еще и определенных профессиональных навыков - умения пользоваться компьютером, знания иностранных языков, способности работать в коллективе и эффективно представлять себя и результаты своего труда.

Главная претензия работодателей к вузам - оторванность знаний, получаемых молодыми специалистами, от практики. Проявляться это может по-разному - как в неумении обращаться с современным оборудованием, так и в психологической неподготовленности к реалиям тяжелого промышленного производства, к руководству рабочими, к нормам поведения в бизнес-среде. Выходом из такой ситуации большинство работодателей считают, во-первых, увеличение сроков и углубление содержания производственной практики, во-вторых, пополнение преподавательских кадров знающими современную конкретику специалистами из реального бизнеса и производства: зачастую сами преподаватели плохо знакомы с положением дел в той отрасли, специалистов для которой они готовят.

Пожалуй, у работодателей складывается убеждение, что необходима модификация российского высшего образования. Наши вузы, традиционно ориентирующиеся на знания и в этом качестве способные добиваться значительных результатов, необходимо нацелить еще и на повышение конкурентоспособности выпускника в рыночной среде.

Большинство крупных компаний понимают актуальность данного вопроса и уже взаимодействуют с вузами в деле подготовки молодых специалистов. Наиболее массовой моделью взаимодействия является целевая под-

готовка специалистов, которая финансируется самим будущим работодателем; в некоторых случаях работодатели и вузы совместно разрабатывают программы, нацеленные непременно на удовлетворение потребностей конкретного предприятия.

Тема 2. Взаимодействие с предприятиями – как механизм дополнительного финансирования учебного заведения

Содержание обучения в дидактических единицах: бюджетная и внебюджетная деятельность вуза. Отношения работодателей и вузов в маркетинговой концепции. Новые требования ФГОС и новая ответственность вуза.

Высшие учебные заведения не могут существовать только за счет бюджетного финансирования, выделяемого для выполнения государственного заказа по подготовке специалистов.

Уже более десяти лет вузы имеют право зарабатывать средства и самостоятельно распоряжаться ими, т.е. заниматься предпринимательской деятельностью, под которой понимается инициативная, самостоятельная, приносящая прибыль деятельность вуза. Но при этом главной целью является не максимизация прибыли, а получение средств на решение уставных задач и прежде всего на развитие образовательной деятельности.

Зарубежный и отечественный опыт свидетельствует, что образование не может в полной мере развиваться на коммерческих началах. Существенное бремя расходов на образование должно нести государство, поскольку процесс выполнения вузом своих уставных функций обладает свойствами общественного блага, потребление которого является всеобщим.

Но с каждым годом доля участия государства в финансировании высших учебных заведений снижается.

Учитывая, что стоимость обучения по контрактам выше, чем финансирование на обучение одного студента из бюджета, очевидно, что динамика снижения доли государственного финансирования высшего образования сохраняется. Эта тенденция в ближайшие годы будет удерживаться, так как Федеральное агентство по образованию объявило о перманентном сокращении государственного заказа по подготовке специалистов с высшим образованием.

Такая перспектива, а также возможное введение системы финансирования образования через государственные именные финансовые обязательства или возвратные государственные субсидии вынуждает государственные высшие учебные заведения предпринимать меры по поиску механизмов дополнительного финансирования образовательных программ и расширению предпринимательской деятельности.

Для привлечения дополнительных финансов вузы используют интеллектуальный капитал и материальную базу. Интеллектуальный капитал обеспечивает развитие образовательной и научной деятельности, материальная

база позволяет с наименьшими затратами развивать непрофильные для учебного заведения направления.

Самый органичный для вузов способ зарабатывания дополнительных средств - это расширение видов образовательных услуг и объемов их предоставления. При уменьшении государственного заказа и приближающемся демографическом «провале» это не просто привлечение средств, но и вынужденная мера, направленная на сохранение кадрового преподавательского состава и обеспечение его работой. Для успешной реализации этого направления необходимо изменить структуру предоставляемых образовательных услуг, перенести акцент на переподготовку, повышение квалификации, второе высшее образование и новые неконтактные формы обучения.

Учебные заведения, имеющие сильную научную базу, способны привлечь дополнительные средства за счет увеличения объемов научно-исследовательских работ. Образовательные учреждения, обладающие мощным типографским оборудованием, увеличивают ассортимент (перечень) и объем типографских услуг, оказываемых «на сторону». Вузы, имеющие санатории-профилактории и медсанчасти, расширяют спектр платных медицинских услуг. Учебные заведения, в составе которых имеются столовые и комбинаты питания, стремятся как можно эффективнее использовать их для привлечения финансовых ресурсов. К способам получения дополнительных средств можно отнести производство и реализацию фирменной атрибутики вуза, строительно-монтажные и ремонтные работы, изготовление строительных конструкций и мебели, обустройство комнат временного проживания и пр. Для многих вузов ощутимой прибавкой к доходам стали средства, получаемые от сдачи в аренду свободных от учебного процесса помещений.

Все эти способы получения дополнительных средств выработаны образовательными учреждениями за годы относительной автономности. Но до сих пор не найден эффективный и взаимовыгодный способ комплексного взаимодействия вуза и предприятий, что представляется перспективным инновационным, а главное долгосрочным методом получения вузом дополнительного финансирования.

Предприятие и высшее учебное заведение являются двумя сторонами образовательного процесса. Вуз - производитель, а предприятие - потребитель специалистов. Поэтому именно от эффективности обратной связи между ними зависит степень соответствия качества подготовки специалистов пожеланиям работодателя, а, следовательно, и востребованность выпускника вуза на производстве.

Решение вопроса о подготовке нужных экономике специалистов возможно лишь при тесном взаимодействии учебного заведения и предприятий, для чего необходимо создание системы, при которой работодатель сможет влиять на состав образовательной программы и заказывать эксклюзивных специалистов, ориентированных на конкретное предприятие, а вуз иметь полигон, на котором в процессе обучения сможет «опробовать» качество и степень подготовки своих студентов.

Такое взаимодействие позволит выявить перспективные направления деятельности вуза и создать на предприятиях интеллектуальный капитал, способный разработать, а затем и реализовать стратегическое направление развития предприятия.

Очевидно, что обе стороны заинтересованы в установлении тесных контактов. Они дают возможность вузу отслеживать меняющиеся требования предприятий различных отраслей к специалистам и оперативно корректировать образовательные программы, что в свою очередь способствует повышению конкурентоспособности учебного заведения. При этом у предприятий появляется возможность, влияя на процесс обучения, получить специалистов, подготовленных по «специальному заказу», и даже принять непосредственное участие в подготовке, направляя своих топ-менеджеров для преподавания в вузе.

Качество подготовки специалиста включает федеральную и региональную компоненты государственного образовательного стандарта и показатель качества, отражающий требования предприятиями. Очевидно, что первые две компоненты являются стандартными и не могут быть изменены ни вузом, ни предприятием, так как устанавливаются и оплачиваются соответствующими бюджетами. Зато третья составляющая является предметом обсуждения между предприятием и вузом и финансируется заказчиком.

Иначе показатель качества подготовки специалистов может быть представлен в двуединой форме, одна из сторон которой обобщает параметры и свойства учебного процесса, в ходе которого обучающемуся придаются определенные профессиональные качества, и определяет совокупность характеристик качества подготовки специалиста со стороны вуза («потенциальное качество»), а другая - определяется предприятием как интегральный показатель его требований к работнику интеллектуального труда, зависящий от показателей деятельности предприятия и уровня его развития («востребованное качество»).

Качество подготовки специалистов - один из основных показателей, определяющий конкурентоспособность высшего учебного заведения, поэтому позиционирование вуза на рынке образовательных услуг в решающей степени зависит от эффективности его взаимодействия с предприятиями-потребителями выпускников высших образовательных учреждений.

Но высшие учебные заведения заинтересованы в сотрудничестве с предприятием не только как с поставщиком информации, необходимой для подготовки полноценного специалиста, но и как с дополнительным источником внебюджетных доходов вуза.

В то же время предприятие может быть не только потребителем выпускников образовательного учреждения, но и заказчиком научно-исследовательских работ, поставщиком докторантов, аспирантов и соискателей, слушателей курсов переподготовки и повышения квалификации, специалистов для получения второго образования и пр. Таким образом, предприятие заинтересовано в получении практически всех видов образователь-

ных услуг, предоставляемых высшим учебным заведением.

Предприятию, которое желает добиться и удерживать лидирующую позицию на рынке, такие услуги нужны постоянно, для чего необходимы длительные и устойчивые связи с вузом.

Заинтересованность предприятия и вуза в сотрудничестве очевидна, а сторон соприкосновения и даже проникновения образования и промышленности настолько много, что назрела необходимость создать для их координации специальную структуру, которая сможет, объединив финансовые ресурсы предприятия и интеллектуальный потенциал вуза, обеспечить благоприятную среду для решения множества взаимно интересующих обе стороны образовательных задач.

Проблема взаимосвязи учебных заведений и промышленных предприятий, как способ решения вопросов, повышения качества образования и привлечения в вузы дополнительных средств, актуальна не только для России. Анализ зарубежных источников на основании работ исследователей из США, Франции, Германии, Китая, Японии, Мексики показывает, что поиск решения этой проблемы уже длительное время занимает ученых и государственных деятелей многих стран. Ею занимаются, как обособлено, в пределах одной страны, так и в рамках международных программ, в которых участвуют 15-20 стран. Несмотря на это практически не выработано никаких оригинальных подходов к разрешению этой задачи. Формы осуществления взаимосвязи вузов и предприятий в основном типичны и применимы одновременно в нескольких странах.

Важность проблемы сотрудничества системы образования и промышленности подтверждается и в докладе Европейской комиссии ЕС, продекларировавшем предприятия «полноправными партнерами в процессе обучения».

В России вопросы сближения высшей школы и промышленности и участия последней как в процессе обучения, так и в его финансировании пока не признаны государством приоритетными, вследствие чего отсутствуют государственные программы, специализированные органы управления и законодательные акты, способствующие решению этой проблемы. Единственным проявлением интереса к этой теме является постановление Правительства РФ от 19.09.95 г. «О целевой контрактной подготовке специалистов с высшим и средним образованием», появление которого подтверждает признание необходимости финансового участия предприятий в образовательном процессе. В остальном же пути совместной деятельности изыскиваются заинтересованными сторонами самостоятельно, и более активная роль в этом процессе принадлежит вузам.

Тема 3. Юридические основы взаимодействия ВУЗа и предприятия

Содержание обучения в дидактических единицах: договорные отношения. Научно-технические альянсы. Консорциум. Образовательно-промышленные группы. Бизнес-инкубаторы.

На сегодняшний день существует довольно много структур юридического закрепления отношений между ВУЗами и предприятиями:

Договорные отношения. Это самый распространенный и простой способ взаимодействия. Между ВУЗом и предприятием заключается договор на оказание определенных услуг. В договоре прописано: количество заказанных студентов, срок их подготовки, сумма оплаты за их подготовку и многое другое.

Альянсы. Научно-техническим альянсом принято называть устойчивое объединение нескольких фирм различных размеров между собой с университетами, на основе соглашения о совместном финансировании, разработке и модернизации продукции (образовательной программы).

Участники альянса вносят свои вклады в виде интеллектуальных, материальных и других ресурсов, а после достижения результатов получают по соглашению свою долю интеллектуальной собственности. В спектре организационных форм альянсы занимают промежуточную ступень между неформальной кооперацией и полным слиянием. Управление осуществляется либо одним из ведущих членов либо специально назначенным координационным комитетом.

Консорциумы. Консорциум представляет собой добровольное объединение организаций для решения конкретной задачи, реализации программы, осуществления крупного проекта. Консорциум предполагает разделение ответственности между компаниями-учредителями, равные права партнеров и централизованное управление. В него могут входить предприятия и организации разных форм собственности, профиля и размера. Участники консорциума сохраняют свою полную хозяйственную самостоятельность и подчиняются совместно выбранному исполнительному органу в той части деятельности, которая касается целей консорциума. После выполнения поставленной задачи консорциум распускается.

Консорциумы, созданные по типу межфирменного научно-исследовательского центра, имеют собственную научно-исследовательскую базу.

В рамках консорциума для их участников стало возможным:

- выполнение исследований, которые нельзя было проводить самостоятельно из-за значительных затрат и риска;
- распределение расходов на выполнение проекта между участниками;
- объединение участниками дефицитных трудовых и материальных ресурсов для выполнения проекта.

Совместные предприятия.

Совместное предприятие предполагает вклад со стороны партнеров в виде капитала, технологии или других активов. Во многих случаях ответственность в управлении разделена между фирмами-партнерами.

Но все же в качестве основной структуры предлагается создавать образовательно-промышленные группы (ОПГ). Это совокупность учебных заведений и предприятий, объединивших по системе участия свои материальные и нематериальные активы на основе договора о создании образовательно-промышленной группы в целях интеграции для реализации инвестиционных и иных проектов и программ, направленных на повышение качества подготовки кадров всех уровней образования в соответствии с современными требованиями технологического и экономического развития предприятий.

Структура образовательно-промышленной группы может быть различной в зависимости от задач, поставленных при ее создании. Минимальный состав группы - один вуз и одно промышленное предприятие. Но если речь идет о создании отраслевого профессионально-образовательного комплекса, в ОПГ могут объединиться несколько промышленных предприятий одной отрасли и высшее образовательное учреждение, координирующее сквозной учебный процесс непрерывной и многоуровневой подготовки кадров для отрасли, начиная с начального профессионального обучения и заканчивая послевузовским образованием (школа - училище - колледж - вуз - курсы переподготовки и повышения квалификации - аспирантура - докторантура).

Крупные промышленные предприятия могут принимать участие в ОПГ с целью создания системы корпоративного (фирменного) обучения, осуществляющего подготовку для фирмы сотрудников всех уровней - от рабочего до топ-менеджера.

Эксклюзивное обучение потребует совершенствования как учебно-методической, так и материальной базы высшего учебного заведения. Финансирование таких проектов будет, естественно, осуществляться заинтересованным лицом - промышленным предприятием (или группой предприятий), вошедшим в ОПГ.

Перечень вопросов для сотрудничества вуза и предприятия очень велик. Это подготовка специалистов с высшим образованием, повышение квалификации, переподготовка и получение второго высшего образования, проведение научно-исследовательских работ и диссертационных исследований, участие представителей предприятия в учебном процессе, корректировке образовательных программ, государственной аттестации выпускников. Для повышения эффективности проведения этих работ и мероприятий наряду с вузовскими аудиториями и лабораториями может использоваться материально-техническая база предприятия. Естественно, что производственные практики студентов, обучающихся по отраслевой или корпоративной программе, должны проходить на предприятии - участнике ОПГ,

Таким образом, вузы, состоящие в образовательно-промышленной группе, получают не только дополнительные внебюджетные доходы, но и со-

временную техническую базу.

Для реализации идеи по созданию образовательно-промышленных групп необходимо разработать пакет документов, регламентирующих задачи, цели и условия их создания, статус и структуру ОПГ, правила взаимодействия предприятий и вузов внутри группы. Но, прежде всего для успешного функционирования таких структур необходима поддержка со стороны государства, которая может выразиться в льготном налогообложении средств, инвестируемых в деятельность ОПГ.

Также огромными «шагами» развиваются инкубаторные программы. Многие российские ВУЗы и предприятия строят свою стратегию выживания на основе инкубаторных программ и представляют собой фирмы-инкубаторы. Они оказывают наиболее эффективную помощь компаниям. ВУЗы предоставляют предприятиям свои площади в аренду - арендная плата может быть достаточно высокой, но она включает возможность пользоваться институтскими лабораториями, техническим обслуживанием, вычислительной техникой, библиотекой, иметь контакты с преподавателями. Но самое главное, студенты, которые работают в Бизнес-инкубаторе, напрямую вовлечены и в процесс обучения и в процесс производства, а это благотворно влияет на становление профессионального специалиста.

Тема 4. Проблемы и возможности организации стажировок и практик бакалавров и магистрантов на предприятиях (анализ кейсов)

Анализ официальных документов

Задание. Ознакомьтесь с предложенным документом Правительства Саратовской области¹, а также с ФГОС по интересующим Вас направлению подготовки и сформулируйте предложения по оптимизации «практической составляющей» обучения бакалавров.

ПРОГРАММА ОРГАНИЗАЦИИ СТАЖИРОВКИ

Организация стажировки выпускников образовательных учреждений в 2010 году

В рамках областной целевой программы «О дополнительных мероприятиях, направленных на снижение напряженности на рынке труда Саратовской области, на 2010 год», утвержденной постановлением Правительства Саратовской области от 25.12.2010 г. № 629-П, предусмотрена организация стажировки выпускников образовательных учреждений.

В 2011 году стажировка выпускников реализуется в соответствии с постановлением Правительства Саратовской области от 27 января 2011 года №

¹ <http://www.mintrud.saratov.gov.ru/sodzanvpo/41.php>

55-П «Вопросы организации стажировки выпускников образовательных учреждений в целях приобретения ими опыта работы» и приказом министерства занятости, труда и миграции Саратовской области от 32 января 2011 года №15 «Об утверждении типовых форм договоров о совместной деятельности по организации стажировки выпускников образовательных учреждений в целях приобретения ими опыта работы». Нормативная правовая база по организации стажировки выпускников размещена на сайте министерства занятости, труда и миграции области www.mintrud.saratov.gov.ru («Правовая информация» / «Нормативно-правовые акты» / Региональные нормативно-правовые акты и Ведомственные нормативно-правовые акты). Информация по выпускникам, желающих трудоустроиться или пройти стажировку размещена в разделе «Содействие занятости выпускников» / «Список выпускников, желающих трудоустроиться, пройти стажировку».

Основной целью стажировки выпускников образовательных учреждений является приобретение выпускниками опыта практической работы, освоение ими новых технологий, форм и методов организации труда непосредственно на рабочем месте, а также возрождение и стимулирование системы наставничества молодых специалистов.

Стажировка выпускников образовательных учреждений в целях приобретения ими опыта работы (в разбивке по уровням профессионального образования).

В рамках реализации мероприятия по организации стажировки выпускников образовательных учреждений в целях приобретения ими опыта работы в 2011 году планируется организовать стажировку для 1200 выпускников образовательных учреждений под руководством 400 наставников.

В первом полугодии 2011 года для организации стажировки выпускников образовательных учреждений ГУ ЦЗН заключили 279 договоров на 666 рабочих мест. В рамках стажировки трудоустроено 426 выпускников, в том числе учреждений высшего профессионального образования – 195 чел., среднего профессионального образования – 155 чел., начального профессионального образования – 66 чел., выпускников школ – 10 чел. В стажировке приняли участие 234 наставника.

Стажирующиеся выпускники трудоустроены на предприятия следующих видов экономической деятельности: обрабатывающее производство – 69 чел., торговля – 36 чел., транспорт – 19 чел., образование – 21 чел., сельское хозяйство – 18 чел., производство и распределение энергии – 19 чел., строительство, в том числе дорожное – 14 чел., прочие коммунальные, социальные и персональные услуги – 228 чел. (в т.ч. ЖКХ - 37 чел.).

Основными профессиями, по которым выпускники прошли стажировку стали: «менеджер», «бухгалтер», «экономист», «юрист», «инженер», «повар», «слесарь».

В январе-июне 2011 года из общего количества стажирующихся выпускников безработные граждане составили 47,4 % (202 чел.), граждане, ищущие работу – 52,6 % (224 чел.).

На 1 июля 2011 года завершили стажировку 133 чел., из них 49,6% (66 чел.) трудоустроены на предприятиях на постоянной основе.

В целях организации стажировки выпускников образовательных учреждений Министерством проводится информационно-разъяснительная работа. Выпускникам и работодателям роздано 2426 информационных материалов (буклеты, памятки, листовки), в средствах массовой информации размещено 86 информационных материала по организации стажировки выпускников.

Мероприятие *по организации стажировки выпускников образовательных учреждений в целях приобретения ими опыта работы* по итогам января – июня 2011 года по количеству созданных рабочих мест выполнено на 55,5% (план – 1200 рабочих мест, факт – 666 рабочих мест), по количеству стажирующихся выпускников - на 35,5 % (план - 1200 чел., факт - 426 чел.), по количеству наставников – на 58,5% (план - 400 чел., факт - 234 чел.).

На сайте Министерства еженедельно обновляется информация о свободных рабочих местах для организации стажировки выпускников на предприятиях г. Саратова и г. Энгельса и список выпускников, готовых приступить к стажировке.

Для эффективной работы по организации стажировки выпускников образовательных учреждений Министерство проводит еженедельный мониторинг мероприятий по содействию трудоустройству выпускников, результаты которого направляются в Правительство Саратовской области и ГУ ЦЗН городов и районов области.

Примеры организации стажировки выпускников на предприятиях Саратовской области в 1 полугодии 2011 года

Положительными примерами организации стажировки выпускников образовательных учреждений являются следующие.

ГУ ЦЗН г. Балаково в январе - июне 2011 года трудоустроено на стажировку 35 выпускников, в том числе в Балаковском институте профподготовки (НОУ ДОПКС «БИППиПК») проходят стажировку 10 выпускников в качестве экономистов, юрисконсульта, бухгалтеров, инженера.

ГУ ЦЗН Заводского района г. Саратова в январе - июне т.г. заключено 13 договоров с работодателями на 86 рабочих мест. На стажировку трудоустроено 33 выпускника, в том числе в АНО УЦ «Каскад» стажируются 6 выпускников по специальностям «бухгалтер», «менеджер» (3 чел.), «юрист» (1 чел.), «программист» (1 чел.); в ОАО «Городтранс-1» - 1 выпускник по специальности «инженер по подготовке кадров»; в ООО «Профилактический комплекс» - 5 выпускников по специальностям «бухгалтер» (2 чел.), «менеджер» (2 чел.), «юрисконсульт» (1 чел.); в ООО «Витаминный центр «Квант-Экос» - 2 выпускника по специальности «специалист по сервису и туризму».

ГУ ЦЗН Волжского района г. Саратова организовал стажировку для 26 выпускников, в том числе в ООО «Саратовская юридическая компания», где стажирует выпускница ГОУ ВПО «Саратовская государственная академия права» («юрисконсульт») на должности «юрист», выполняя работу по

оформлению документов, подготовке проектов юридических консультаций; в ООО «Август» стажирется выпускница ГОУ ВПО СГТУ («менеджмент организации») на должности «менеджер по работе с клиентами»; в ООО «Бизнес-профи» - выпускница Саратовского филиала «Современная гуманитарная академия» («психолог») на должности «психолог-юрист».

ГУ ЦЗН Фрунзенского района г. Саратова направлены на стажировку 9 выпускников: менеджером по персоналу в ООО «Бизнес-проект», менеджером в АНО «Учебный центр «Трайтек», бухгалтером в ООО ГК «АСТЭК-С»; дизайнером и менеджером в ООО «БИЛКО», художником-оформителем в ИП Полонская («Керамический блюз»).

ГУ ЦЗН Кировского района г. Саратова трудоустроено на стажировку 15 выпускников в ООО «Электротехнический завод «Гэксар» («бухгалтер», «инженер-эколог»), ООО «Саратовская юридическая компания» («юрисконсульт»), ООО «Сайтмедиа» («инженер-программист»), ОАО «Саратовский радиоприборный завод» («экономист»), ООО «Трастаудит» («юрист»).

ГУ ЦЗН Октябрьского района г. Саратова направлены на стажировку 42 выпускника, в том числе в банк ОАО «УРАЛСИБ» 20 выпускников в качестве младших специалистов банка с участием 10 наставников. В ЗАО «Страховая группа «УРАЛСИБ» стажируются 4 выпускника, в СОРОО «ПЦ ЮПИТЕР» стажируются 5 выпускников в качестве юристов и др.

ГУ ЦЗН Саратовского района трудоустроены на стажировку 5 выпускников: в МУП «Редакция газеты «Большая Волга» в качестве менеджера, в ООО «ЛЭП «Строймонтаж» в качестве бухгалтера, в ООО «Поволжье» в качестве слесаря по ремонту автомобилей.

ГУ ЦЗН г. Балашова организована стажировка для 15 выпускников по специальностям «экономист», «юрисконсульт», «менеджер», «инженер», в том числе в ОАО «Балашовслюда» (3 чел.), в ООО «Балашовское предприятие щеточных изделий «Успех» (2 чел.).

ГУ ЦЗН г. Ершова трудоустроены на стажировку 9 выпускников, в том числе в Ершовское РАЙПО 2 выпускника по специальности «повар» и 1 выпускник в МУП «Городское хозяйство» по специальности «экономист».

ГУ ЦЗН Лысогорского района направлены на стажировку 2 выпускника - в СПК «Колхоз Красавский» («бухгалтер»), в КФХ Одиноковой И.К. («юрист»).

В 2011 г. в стажировке могут принять участие безработные граждане и граждане, ищущие работу, проходившие стажировку в 2010 г. менее 6 мес. и не трудоустроенные на постоянную работу. Выпускники могут быть направлены на стажировку в любом центре занятости населения. В этом случае ГУ ЦЗН, организующий стажировку, запрашивает информацию в ГУ ЦЗН по месту регистрации (месту жительства) выпускника о том, состоит ли он на учете в качестве безработного или ищущего работу.

В 2011 году стажировка организуется как временное трудоустройство выпускников на специально созданных временных рабочих местах или выделенных работодателем вакантных рабочих местах по полученной квалифика-

ции (профессия, специальность), а также иным направлениям профессиональной подготовки, родственным по содержанию работ. Продолжительность стажировки до 4 месяцев.

Организация и проведение стажировки выпускников осуществляется в соответствии с договорами о совместной деятельности, заключенными ГУ ЦЗН с работодателями.

Работодатели, у которых реализуются мероприятия по проведению стажировки выпускников:

разрабатывают программы прохождения стажировки, где указываются содержание, планируемые результаты прохождения стажировки;

контролируют реализацию программ стажировки выпускников и условия проведения стажировок, в том числе требования охраны труда, безопасности жизнедеятельности и пожарной безопасности;

предоставляют рабочие места для стажировки выпускников;

определяют наставников, руководящих стажировкой выпускников;

после завершения стажировки выдают удостоверение о прохождении стажировки. Удостоверение заверяется подписью и печатью работодателя.

Средства, планируемые на реализацию стажировки выпускников, будут направлены на возмещение затрат работодателей на заработную плату стажирующихся выпускников, составляющую в месяц не более установленного законодательством Российской Федерации минимального размера оплаты труда (с учетом районного коэффициента и страховых взносов в государственные внебюджетные фонды), на выплаты за наставничество, составляющие в месяц не более одной второй установленного законодательством Российской Федерации минимального размера оплаты труда (с учетом районного коэффициента и страховых взносов в государственные внебюджетные фонды). В 2011 г. наставнику предусмотрены выплаты за каждого стажирующегося выпускника.

В соответствии с заключенными договорами перечисление денежных средств на возмещение затрат работодателей по организации стажировки осуществляется ГУ ЦЗН на счета работодателей при предоставлении ими сведений о фактическом количестве участников стажировок (выпускников и наставников) и сумме денежных средств для возмещения затрат по организации стажировки выпускников.

Для подтверждения затрат на организацию стажировки выпускников работодатель предоставляет в ГУ ЦЗН копии платежных ведомостей (о выплаченной заработной плате и выплат за наставничество) или копии платежных поручений о перечислении заработной платы, выплат за наставничество на счета граждан, открытые ими в кредитных учреждениях, копии платежных поручений о перечислении страховых взносов в государственные внебюджетные фонды.

Результаты анкетирования работодателей, участвующих в организации стажировки выпускников образовательных учреждений

С целью исследования вопросов эффективности организации стажировки выпускников образовательных учреждений на предприятиях области в 1 квартале 2011 года Министерством организован опрос работодателей, принимавших участие в организации стажировки выпускников в 2010 году.

В опросе приняли участие 355 работодателей или 85,7% от общего количества предприятий, предоставивших заявки на участие в стажировке в 2010 году (414 работодателей).

Основной задачей исследования было определение работодателями уровня профессиональной подготовки стажеров, уровня их закрепляемости на предприятиях на постоянной основе, выявление причин, по которым трудоустройство стажеров не состоялось, а также определение степени удовлетворенности организации стажировки со стороны органов службы занятости населения.

Из общего числа респондентов 27,9% считают, что стажировка их привлекает как испытательный срок для трудоустройства стажеров на постоянную работу, 73,5% - привлекает в стажировке возмещение затрат на оплату труда выпускников, 42,5% - возмещение затрат на выплаты наставникам, а 31,8% респондентов считают стажировку хорошей возможностью обновления кадрового состава на своем предприятии

13,5% опрошенных работодателей трудоустроивали стажеров на вакантные рабочие места, имеющиеся на предприятии, соответственно 86,5% - на временно созданные рабочие места для стажировки выпускников.

68,1% работодателей считают, что наиболее важной составляющей профессиональной пригодности стажеров является умение применять свои знания на практике.

Вместе с тем, только 43,8% опрошенных работодателей отмечают у стажеров хороший уровень знаний теории по специальности; только 17,8% респондентов считают, что выпускники владеют знаниями законодательства по специальности; 45,8% - считают, что стажеры хорошо владеют компьютерной техникой на уровне уверенного пользователя; только 31,6% - отмечают хорошую грамотность стажеров.

Таким образом, работодатели имели достаточно много претензий к стажерам в плане уровня их профессиональной подготовки и соответственно основная часть работодателей (71%) выплачивала в период стажировки только минимальную заработную плату 4330 руб. Вместе с тем, 24,8% респондентов платили стажерам от 4330 руб. до 6000 руб., 2,8% - от 6000 руб. до 8000 руб., 1,4% - свыше 8000 руб.

73% опрошенных работодателей в целом устраивал уровень профессиональной подготовки стажеров, но вместе с тем, 55,2 % респондентов не приняли на свои предприятия выпускников после завершения стажировки, 16,9 % - приняли на постоянную работу всех стажировавшихся выпускников,

9,9% - трудоустроили на свои предприятия каждого второго стажирующегося выпускника, 18% - менее половины стажирующихся выпускников.

По мнению работодателей, основными причинами несостоявшегося трудоустройства выпускников, являются: несоответствие профессиональной квалификации (так отметили 8,5% респондентов), неудовлетворенность личностными качествами стажеров (9%), отсутствие необходимости расширения штата предприятия (21%), отсутствие свободных штатных единиц на предприятии (40,3%), отсутствие денежных средств на предприятии для расширения штата работников (25,8%).

В ходе опроса была выявлена степень удовлетворенности работодателей реализацией программы по организации стажировки выпускников, так 80,6% респондентов полностью удовлетворены реализацией программы, 19,2% - частично удовлетворены и только 0,2% - полностью не удовлетворены.

Тема 5. Способы взаимодействия ВУЗов и предприятий: круглый стол

Круглый стол

Задание. Ознакомьтесь с мнением ректоров ведущих вузов России и деловых людей по названной проблеме. Сформулируйте свои аргументы в поддержку или в протест данным мнениям.

Модернизация системы высшего образования, по сути, преследует единственную цель: помочь выпускнику вуза выгодно продать полученные знания. Востребованность молодого специалиста на рынке труда служит индикатором конкурентоспособности вуза, а также степени его взаимодействия с реальной экономикой. Однако настоящего единения между высшей школой и предприятиями пока не наступило.

Высшие учебные заведения и предприятия давно сотрудничают друг с другом, однако партнерство является уделом далеко не всех. Несмотря на то, что практика взаимодействия за последние годы заметно расширилась, она не смогла снять основных проблем, возникающих на «передовом крае», - при трудоустройстве молодого специалиста. Между стандартами высшей школы и требованиями работодателей до сих пор существует огромный разрыв. Как и для кого готовить специалистов? Этот вопрос интересует не только вузовское, но и предпринимательское сообщество.

С одной стороны, бизнес всерьез озабочен нехваткой квалифицированных кадров, но в то же время значительное количество выпускников остаются невостребованными на рынке труда. «Это объясняется тем, что система взаимодействия работодателей и представителей сферы образования пока еще недостаточно эффективна, - считает руководитель исполкома Общероссийской общественной организации «Деловая Россия» Николай Остарков. - Выпускники вынуждены оканчивать дополнительные курсы, проходить

краткосрочные программы практической подготовки для того, чтобы оказаться конкурентоспособными или хотя бы востребованными на рынке труда». Иными словами, вчерашние студенты не готовы к работе, поскольку мало знакомы с практической стороной своей специальности. Но страдают от этого не только они.

Средний и малый бизнес особенно чувствителен к кадровому вопросу. «Крупная корпорация может за свой счет доводить выпускников вузов до собственных стандартов, - комментирует г-н Остарков. - Для средних и малых предприятий такие затраты часто являются неоправданными». У них нет возможности инвестировать в образование молодежи, так что им приходится или принимать выпускников такими, какие они есть, или подолгу держать вакансию открытой. С другой стороны, вузы сами создали искусственный спрос, постепенно собрав у себя полный «джентльменский набор» рыночных специальностей (от юриспруденции и менеджмента до социального сервиса и туризма), а также расширив масштаб обучения не по профилю. Возможно, вузы озабочены продвижением своих образовательных программ и конкуренцией за абитуриента, поэтому проекты развития некоторых из них очень похожи на бизнес-планы. Однако, по мнению вузовского сообщества, они не должны работать на созданный собственными силами заказ или превращаться в утилитарное кадровое бюро, обслуживающее предприятия.

Впрочем, потребности экономики тоже не до конца ясны вузам. «Будущее бизнеса, экономики и государства зависит от того, какие молодые специалисты придут на наши предприятия и к управлению страной, - говорит ректор МГУ им. М.В. Ломоносова Виктор Садовничий. - Но бизнес-сообщество, которое «потребляет» выпускников, не сформулировало заказ. То есть, вузы не знают, какие именно специалисты потребуются экономике и каким набором знаний они должны обладать. Именно поэтому многие действия навстречу друг другу происходят стихийно, а механизмы сотрудничества находятся только в процессе разработки».

Способов взаимодействия вузов и бизнес-сообщества накопилось немало. Большинство высших учебных заведений располагают внушительным перечнем предприятий-партнеров, а многие компании уже размышляют вместе с вузами, как сократить разрыв между теорией и практикой. Но противоречия между сторонами все равно остаются: высшая школа заявляет, что немногие работодатели готовы к сотрудничеству, а бизнес считает, что ему было бы легче включаться в совместную работу, если бы вузы проявили больше инициативы.

Самый традиционный способ взаимодействия - студенческая практика - по-прежнему остается популярным: он снимает противоречие между сложившимися формами подготовки и интересами самих студентов. «Противоречие нарастает к старшим курсам, когда в вузах резко падает посещаемость целого ряда дисциплин, - рассказывает ректор ГУ-ВШЭ Ярослав Кузьминов. - Студенты предпочитают в это время проходить практику, на которую они устроились самостоятельно, или работать (часто не по специальности). Вы-

ходом является организация системы взаимодействия вуза с основными базами практики, то есть с компаниями, где студенты могли бы выполнять работу по своему профилю».

Такая схема партнерства, по мнению г-на Кузьмина, выгодна всем. Фирма, допускающая до своих рабочих мест студентов, имеет возможность увидеть недипломированных специалистов в работе. Ведь компании избегают брать неопытных выпускников сразу в штат, опасаясь получить «кота в мешке», и такого рода взаимодействие является для них достойным выходом.

Выгодно оно и для вуза, который не только восполняет пробел в практических занятиях, но и в некоторых случаях получает материальную отдачу. «С этого учебного года Высшая школа экономики подписала договор с рядом фирм, суть которого состоит в следующем, - делится опытом Ярослав Кузьминов. - Компания официально оформляет студентов на практику, платит им зарплату и отчисляет небольшую сумму университету». Чтобы организовать подобную практику, нужно не только согласие фирмы, но и встречное движение со стороны вуза. Поэтому руководство ГУ-ВШЭ сформировало индивидуальные учебные планы для старшекурсников-практикантов, а в некоторых случаях предусмотрело возможность продления обучения еще на один год.

Наиболее продвинутая форма взаимодействия - формирование эндаументов (целевых капиталов) ведущих университетов - еще только обретает форму законопроекта и обсуждается вузовским сообществом. Перспектива их использования радужна: бизнес передает средства университету, который в свою очередь вкладывает их в акции или ценные бумаги и тратит полученные проценты на свои нужды. Таким образом, капитал бизнесменов работает на будущее, создавая постоянную подпитку университету. Однако в самом начале процесса создания эндаументов не стоит рассчитывать на большой энтузиазм бизнес-сообщества и существенную прибыль университетов. «Вряд ли нам удастся собрать эндаументы в том виде, в котором они существуют в Гарварде, Кембридже и т.д., и обеспечить четверть или треть потока финансирования университета, - считает г-н Кузьминов. - Вначале речь пойдет о более скромных деньгах, может быть, нескольких миллионах долларов, которые соберут для ведущих региональных университетов местные бизнесмены». Но и это будет большим достижением - компании смогут сформировать серьезные финансовые фонды и стабильную базу для развития университетов.

Правда, часть академического сообщества относится к эндаументу с опаской, считая, что нельзя допускать вмешательства бизнеса в финансирование университетов. «Ни о каком вмешательстве в готовящихся законопроектах не говорится, - комментирует президент Российского союза промышленников и предпринимателей Александр Шохин. - Но университетская общественность и бизнес-сообщество должны совместно следить за целевым расходованием этих средств, направляя их на образовательные и исследовательские программы». Министр образования и науки РФ Андрей Фурсенко

также не видит причин для опасений, считая, что ни бизнесмены, ни министерства и ведомства не могут диктовать вузам способы расходования средств эндаумента. «Здесь надо дать больше свободы университетам, - отмечает он. - Однако они, разумеется, будут нести ответственность за правильное расходование этих средств».

Многие виды сотрудничества вузов и бизнеса (целевые программы, обучение в корпоративных университетах и т.д.), по большому счету, являются товарно-денежными отношениями. Работодатель выделяет средства, чтобы получить специалиста с нужными ему компетенциями, а вуз выполняет индивидуальный заказ. Сегодня таких программ и работодателей много, но все же недостаточно, чтобы изменить систему вузовского образования в целом. Нужны не только особые формы обучения, но и обновленные стандарты образования. В этом вопросе вузам опять необходима помощь работодателей.

Предприятия давно и активно участвуют в разработке образовательных стандартов, однако считают, что формировать запросы и требования к системе образования должны не только они. «Не надо пытаться получить образовательные стандарты от бизнеса, - считает руководитель комитета по кадрам Общероссийской общественной организации «ОПОРА России» Юрий Песоцкий. - Самостоятельно, без поддержки вузовской общественности мы эту работу не выполним».

Модернизации системы образования можно достичь лишь в том случае, если работодатели будут выступать в роли квалифицированного заказчика на рынке труда и образовательных услуг. Потребностям работодателя и в конечном счете экономики должны быть подчинены не только целевые программы, но и вся структура выпуска в целом (сколько бакалавров, магистров и специалистов должен готовить вуз), а для этого необходима многовариантность вузовских программ.

«Мы давно используем подобные программы, ориентируясь в первую очередь на спрос работодателей, - отмечает ректор МГТУ им. Н.Э. Баумана Игорь Федоров. - Без этого мы будем выпускать наших студентов «в никуда». Кроме того, по одному направлению могут быть разные уровни подготовки. Если вуз выпускает разработчиков и проектировщиков, то есть, готовит кадры для научно-исследовательских институтов и конструкторских бюро, то это специалисты самого высокого уровня. Если же вуз обслуживает непосредственно производство, спрос предприятия вполне может быть удовлетворен выпускниками со степенью бакалавра».

Итак, используя различные средства, учебные заведения и бизнес-сообщество стремятся к одной и той же цели - прагматизации системы образования. По мнению полпреда президента в ПФО Александра Коновалова, под это определение попадают и модернизация образовательных программ, и выделение конкурентоспособных вузов при одновременном снижении роли «недобросовестных» учебных заведений, не обеспечивающих качество подготовки студентов, и создание системы эффективных финансовых инстру-

ментов как для поддержания деятельности вузов, так и для молодых людей, которые хотят, но не могут получить высшее образование на бесплатной основе. «Но главная цель - смягчить переход выпускника из вуза к работодателю, - подчеркнул Александр Коновалов. - Этот период может быть сопоставим с внедрением инновационной разработки в реальное производство. И здесь, и там существуют определенные риски, но есть и большие перспективы».

Тема 6. Организационно-структурные особенности управления процессом взаимодействия высшей школы с бизнес-сообществом (работа в малых группах)

Задание. Ознакомьтесь с аналитической запиской Центра занятости населения Саратовской области² и сформулируйте основные предложения по изменению образовательной деятельности в СГУ, а также конкретные предложения по формам возможного участия работодателей в учебном процессе.

1. Изменение ситуации на рынке труда Саратовской области в ходе реализации областной целевой программы «О дополнительных мероприятиях, направленных на снижение напряженности на рынке труда Саратовской области, на 2010 год»

В результате реализации областной целевой программы «О дополнительных мероприятиях, направленных на снижение напряженности на рынке труда Саратовской области, на 2010 год» произошли положительные изменения.

Общая численность работников, *уволенных с предприятий области в январе-декабре 2010 года по причине ликвидации организации, сокращения численности или штата*, составила 10,8 тыс. чел. (68,1 % от запланированных к высвобождению), что в 1,8 раза меньше, чем за аналогичный период 2009 года.

На конец декабря 2010 года в режиме *неполной* занятости работали 8,7 тыс. чел., что на 17,6 тыс. чел. или в 3,0 раза меньше, чем на начало 2010 года (26,3 тыс. чел.).

Численность граждан, имеющих официальный статус безработного, на 1.01.11 года составила 18,7 тыс. чел., что на 30,5% меньше, чем на начало года.

Уровень безработицы составил 1,4% от численности экономически активного населения и снизился на 0,6 п.п. по сравнению с началом 2010 года (на 1.01.2010 года – 2,0%).

Число вакансий, заявленных предприятиями и организациями в органы

² http://www.mintrud.saratov.gov.ru/implementation/index.php?ELEMENT_ID=3937

службы занятости, составило на 1.01.2011 года 17,9 тыс.ед. (на 1.01.2010 года – 8,6 тыс. ед.). Напряженность на регистрируемом рынке труда по отношению к началу 2010 года снизилась с 3,5 до 1,1 незанятых на одну вакансию.

На территории Саратовской области монопрофильным населенным пунктом является г.Вольск.

Численность зарегистрированных безработных на территории г.Вольска на конец декабря 2010 года составила 438 чел., уровень безработицы – 1,0%.

На 01.01.2011 года в режиме неполного рабочего времени работали 276 человек (ЗАО «ВолгаЦемент»).

ГУ ЦЗН г. Вольска располагает сведениями о предстоящем высвобождении в январе-феврале 2011 года 41 чел: ООО «ВолгаИзвесть» - 6 чел.; ОП № 8 г. Вольска ОАО «Управление торговли» - 2 чел.; МУЗ ЦРБ г. Вольска – 1 чел.; МУП «Вольские бани» - 32 чел. (реорганизация предприятия).

Градообразующее предприятие ОАО «Вольскцемент», с численностью работников 1084 человека, работает достаточно стабильно. Заработная плата выплачивается в полном объеме в установленные законодательством сроки. Перевода сотрудников в режим неполной занятости не планируется.

2. Анализ влияния реализации мероприятий региональной программы на решение основных задач (в привязке к конкретным организациям, включая градообразующие).

Повышение конкурентоспособности на рынке труда работников, находящихся под угрозой увольнения

В рамках реализации дополнительного мероприятия по опережающему профессиональному обучению работников, находящихся под угрозой увольнения, планировалось обучение 3,5 тыс. человек.

В целях повышения конкурентоспособности на опережающее обучение в 2010 году было направлено 3552 работника с 225 предприятий области. Доля работников, сохранивших занятость на прежнем рабочем месте, в общей численности прошедших опережающее профессиональное обучение составила 99,9 %.

ГУ ЦЗН г. Пугачева организовал опережающее обучение 102 работников с 18 предприятий города, все работники после завершения обучения продолжили работу на своих предприятиях.

ГУ ЦЗН Фрунзенского района организовал опережающее обучение 318 работников с 12 предприятий, в т.ч. ФГУП «Саратовский агрегатный завод» направил на обучение 182 работника по 19 специальностям и образовательным программам, таким как: «машинист крана», «газорезчик», «стропальщик», «система автоматизированного проектирования Auto Cad » и др. Все работники предприятия завершили обучение и сохранили трудовую деятельность.

Стимулирование сохранения и создания рабочих мест

В рамках реализации мероприятия по организации общественных работ, временного трудоустройства в 2010 году планировалось создание 17906 временных рабочих мест.

В течение января-декабря 2010 года на предприятиях области было создано 24530 рабочих мест, участниками общественных работ стали 28403 чел., в том числе на временные работы трудоустроено 23171 чел. (81,6%) - работники, находящиеся под угрозой массового увольнения, доля безработных граждан – 2,0% (563 чел.), граждан, ищущих работу – 16,4% (4669 чел.).

Преобладающее большинство участников общественных работ – 10085 чел. (35,5%) трудились на предприятиях обрабатывающего производства. В сельском хозяйстве работали 6856 чел. (24,1%), в строительных организациях (в т. ч. дорожно-строительных) - 3724 чел. (13,1%), на предприятиях жилищно-коммунального хозяйства - 3553 чел. (12,5%), в торговле - 1100 чел. (3,9%), на транспорте - 989 чел. (3,5%) и пр.

ГУ ЦЗН Ленинского района г. Саратова организовал общественные работы для 664 работников ЗАО «ЭкспоПУЛ», находящихся под угрозой увольнения. Работники занимались благоустройством и озеленением территории предприятия, дворов жилых домов и улиц Ленинского района г. Саратова, посадкой клумб, ремонтом производственных зданий и архивными работами.

332 работника ФГУП «Саратовский агрегатный завод» Фрунзенского района г. Саратова отработали на своем предприятии на временных работах техниками по подготовке производства, операторами множительной техники, мастерами кабельных сетей и подсобными рабочими. Была благоустроена территория предприятия, сквера, прилегающего к заводу, и двух оздоровительных лагерей, убрана территория пяти детских садов, отремонтированы 7 подъездов жилых домов и проведен ремонт 6 памятников.

В целях информационного сопровождения общественных работ, временного трудоустройства гражданам выдано 19,0 тыс. различных информационных материалов, памяток, листовок, буклетов. В январе-декабре 2010 года в рамках информационного сопровождения мероприятий по организации общественных и временных работ в средствах массовой информации размещено 39 публикаций, 24 радиосюжета, 10 пресс-релизов и 125 публикаций на сайтах в Интернете. Снят фильм на ГТРК «Саратов» «Программы занятости», где были отражены все дополнительные мероприятия по содействию занятости населения. Особое внимание в фильме уделено организации временных работ для работников, находящихся под угрозой увольнения. Также Министерством подготовлен и издан буклет «Организация общественных и временных работ в Саратовской области», где предоставлена информация об организации общественных и временных работ в разрезе муниципальных районов Саратовской области. В г. Саратове и г. Энгельсе размещены баннеры по организации общественных и временных работ.

В рамках реализации мероприятия по организации стажировки выпускников образовательных учреждений в целях приобретения ими опыта работы в 2010 году на предприятиях области планировалось организовать стажировку для 1200 выпускников образовательных учреждений под руководством 600 наставников.

На конец декабря 2010 года ГУ ЦЗН городов и районов области заключили с работодателями 608 договоров на 1236 рабочих мест. На стажировку трудоустроен 1201 выпускник, в том числе учреждений высшего профессионального образования – 543 чел., среднего профессионального образования – 456 чел., начального профессионального образования – 170 чел., школ – 32 чел. Стажировка организована при участии 627 наставников.

Стажирующиеся выпускники трудоустроены на предприятия следующих сфер деятельности: обрабатывающее производство – 215 чел. (17,9%), торговля – 81 чел. (6,7%), транспорт – 65 чел. (5,4%), образование – 50 чел. (4,2%), строительство – 44 чел. (3,7%), сельское хозяйство – 42 чел. (3,5%), производство и распределение энергии – 35 чел. (2,9%), здравоохранение – 24 чел. (2,0%), прочие коммунальные, социальные и персональные услуги – 645 чел. (53,7%).

В 2010 году 625 выпускников или 52% трудоустроены на постоянную работу после прохождения стажировки.

Например, выпускники, направленные на стажировку центром занятости населения Октябрьского района, трудоустроены на постоянную работу после прохождения стажировки в банк «Уралсиб» в качестве младших сотрудников (6 чел.), менеджером и экономистом в ОАО «Полиграфкомбинат» (2 чел.), бухгалтером в ООО «Рубеж» (1 чел.), секретарем руководителя в ОАО «Мебельная фабрика №2» (1 чел.), экономистом на завод ОАО «Саратовэнерго-маш» (1 чел.) и др.

Выпускники, направленные на стажировку ГУ ЦЗН Заводского района г.Саратова, трудоустроены на постоянную работу после прохождения стажировки в АНО Учебный центр «Каскад» бухгалтером и менеджерами (3 чел.), бухгалтерами в ООО «Управляющая компания МК» (2 чел.) мотористом в ОАО «Речное транспортное предприятие» (1 чел.) и др.

Выпускники, направленные на стажировку ГУ ЦЗН г. Балаково, трудоустроены на постоянную работу инженерами автомобильного хозяйства в ОАО «Балаковский пассажирский комбинат» (2 чел.), оператором ПК и менеджером в Балаковский институт профподготовки (2 чел.), делопроизводителем в ООО «Клен» (1 чел.), инженером по сантехническим работам в ООО ГКС «Остров» (1 чел.), инженером электриком в МУП «Балаковоэлектротранс» (1 чел.), секретарем руководителя в МУП ГКС (1 чел.).

В целях организации стажировки выпускников образовательных учреждений Министерством в течение 2010 года проводилась информационно-разъяснительная работа. Выпускникам и работодателям роздано 4632 информационных материала (буклеты, памятки, листовки), в средствах массовой информации размещено 288 информационных материалов по органи-

зации стажировки выпускников. В г. Саратове и г. Энгельсе размещены баннеры по организации стажировки выпускников образовательных учреждений.

В течение 2010 года на сайте Министерства размещалась и еженедельно обновлялась информация о свободных рабочих местах для организации стажировки выпускников на предприятиях г. Саратова и г. Энгельса и выпускниках, готовых приступить к стажировке.

В рамках дополнительного мероприятия по содействию самозанятости безработных граждан и стимулированию создания безработными гражданами, открывшими собственное дело, дополнительных рабочих мест для трудоустройства безработных граждан в 2010 году планировалось выделить 6775 субсидий на организацию собственного дела и создание дополнительных рабочих мест для трудоустройства безработных граждан, состоящих на учете в ГУ ЦЗН.

С начала года Министерством и ГУ ЦЗН проведено 214 семинаров «Я выбираю бизнес» для безработных граждан, желающих организовать собственное дело, в которых приняли участие 2397 чел.

Более 7,0 тыс. безработных получили консультационные услуги по вопросам предпринимательской деятельности, 1,9 тыс. безработных граждан направлены на обучение профессиям, ориентированным на самозанятость.

Для осуществления контроля за расходованием денежных средств и выполнения контрольных показателей Министерством проводился еженедельный мониторинг реализации Программы. В ГУ ЦЗН городов и районов области осуществлялся прием отчетных документов по целевому использованию финансовых средств, выданных безработным гражданам на организацию предпринимательской деятельности на основании действующего Положения.

По состоянию на 31 декабря 2010 года из 4098 чел., получивших субсидии на открытие собственного дела, своевременно отчитались 3152 чел., не предоставили отчеты 22 чел.

В 2010 году в Комиссии по рассмотрению заявлений и бизнес-планов безработных граждан, созданных в ГУ ЦЗН, было подано 4396 заявлений, подготовлено 4098 бизнес-планов, субсидии выделены 4098 безработным гражданам, которыми дополнительно создано 2677 рабочих мест с финансовой помощью службы занятости для трудоустройства безработных граждан, состоящих на учете в ГУ ЦЗН, в том числе 288 рабочих мест создано безработными гражданами, открывшими собственное дело в 2009 году. Всего в рамках данного дополнительного мероприятия в 2010 году создано 7326 рабочих мест.

Среди граждан, получивших субсидии на открытие собственного дела женщины - 1800 (44%), граждане, проживающие в сельской местности – 2077 чел. (50,7%), молодежь - 1112 чел. (27,1%), инвалиды - 85 чел. (2,1%), выпускники - 44 чел. (1,1%).

В сельской местности создано 103 кооператива с участием 728 чел., в

том числе 94 – сельскохозяйственного направления.

Субсидии были предоставлены для развития предпринимательства в следующих сферах деятельности: сельское хозяйство – 2873 чел. (42,4%), торговля – 1378 чел. (20,3%), обрабатывающие производства - 423 чел. (6,2%), транспорт – 218 чел. (3,2%), строительство – 235 чел. (3,5%), рыболовство, рыбоводство – 59 чел. (0,9%), производство и распределение электроэнергии, газа, воды – 60 чел. (0,9%), прочие услуги – 1331 чел. (19,6%).

В рамках информационного сопровождения мероприятий по содействию развитию предпринимательской деятельности в средствах массовой информации размещено 130 публикаций, 73 телевизионных и радиосюжета, 29 пресс-релизов и 377 публикаций на сайтах в Интернете. В г. Саратове и г. Энгельсе размещены 5 баннеров по организации самозанятости и предпринимательской деятельности безработных граждан. Министерством подготовлен и издан буклет «География предпринимательства Саратовской области», где представлена информация о содействии развитию самозанятости безработных граждан в разрезе муниципальных районов Саратовской области. Министерством подготовлено пособие для начинающих предпринимателей и специалистов ГУ ЦЗН «Как организовать собственное дело».

В рамках дополнительного мероприятия по содействию трудоустройству инвалидов в 2010 году планировалось оснастить 50 специальных рабочих мест для трудоустройства 50 безработных инвалидов.

В 2010 году ГУ ЦЗН заключено 49 договоров с работодателями, на оснащение 50 специальных рабочих мест, на которые трудоустроено 52 инвалида.

Специальные рабочие места для инвалидов созданы на предприятиях различных сфер деятельности: обрабатывающей промышленности, строительстве, сельском хозяйстве, производстве и распределении электроэнергии, газа и воды, жилищно - коммунальном хозяйстве, транспорте и связи, образовании, торговле, ремонте автотранспортных средств.

Например, в Ленинском районе г. Саратова в ООО «Скиф-сервис» оснащено специальное рабочее место для швеи и в ООО «Виринея» - для помощника менеджера. В Питерском районе оснащены 4 специальных рабочих места, в том числе в МУП «Питерское» для бухгалтера, в МУП «Мироновское» для контролера, у ИП Гарбулина В.В. для сметчика. в Саратовском районе в ООО «ЛЭП «Строймонтаж» оснащено специальное рабочее место слесаря по ремонту оборудования; в г. Вольске в Модельно-рекламном агентстве «OST-WEST» создано специальное рабочее место для стилиста-модельера (конструктора); в Базарно-Карабулакском районе в ООО «Карабулак-Сервис» оснащено специальное рабочее место для автослесаря по ремонту и диагностированию инжекторных автомобилей.

В 2010 году в рамках информационного сопровождения мероприятий по содействию занятости инвалидов в средствах массовой информации размещено 24 публикации, 7 телевизионных и 14 радиосюжетов, 21 пресс-релиз и 256 информационных сообщений на сайтах.

На сайте Министерства создан подраздел «Содействие занятости инвалидов», где размещается информация о плане работы Министерства по содействию занятости инвалидов, перечень инвалидов г.Саратова, для которых должны быть созданы специальные рабочие места, банк вакансий для инвалидов.

3. Реализация мероприятий региональных программ в монопрофильных населенных пунктах

Монопрофильным населенным пунктом в Саратовской области является г.Вольск.

В рамках организации общественных работ и временного трудоустройства в г.Вольске создано 495 временных рабочих мест для работников, находящихся под угрозой увольнения, а также признанных в установленном порядке безработными граждан и граждан, ищущих работу на следующих предприятиях: ФГУП «Вольский механический завод», ООО «Рыбзавод Вольский», ООО «Вольсктеплоэнерго», ООО «Горизонт», ООО «Строитель», ООО «ВольскИнвестСтрой», ООО «ВольскКоммунЭнерго», ООО «Жил-промсервис», СМУП «Ритуал», ООО «Виктория», ОАО «Автомобилист», Вольское районное отделение СООООО ВОИ, ЗАО «ВолгаЦемент», МПРО Приход во имя Живоначальной троицы г. Вольска Саратовской области Саратовской Епархии Русской Православной Церкви (Московский Патриархат).

В январе-декабре 2010 года в общественных и временных работах в г.Вольске приняли участие 1017 человек, из них 889 работников, находящихся под угрозой увольнения.

В рамках организации стажировки выпускников образовательных учреждений заключены договоры с ООО «ВольскКоммунЭнерго», ФГУП «Вольский механический завод», ЗАО «Волгацемент», ОАО «Автомобилист» и др. На 31 декабря 2010 года для организации стажировки заключено 29 договоров. В стажировке принимали участие 66 выпускников: 7 выпускников – с начальным профессиональным образованием; 53 выпускника – со средним профессиональным образованием и 6 выпускников – с высшим профессиональным образованием. Для участия в программе привлечено 53 наставника.

ГУ ЦЗН г. Вольска организовал опережающее обучение 164 работников из числа занятых граждан.

В рамках содействия самозанятости безработных граждан субсидии на организацию собственного дела предоставлены 67 жителям города Вольска, которыми дополнительно создано 64 рабочих места.

В г. Вольске прошел Фестиваль предпринимательской инициативы «Большие возможности малого бизнеса!». В мероприятии приняли участие предприниматели, получившие финансовую поддержку службы занятости. На Фестивале была представлена продукция предпринимателей из 7 муниципальных районов области. Завершился Фестиваль награждением наиболее активных и перспективных предпринимателей грамотами администрации Вольского муниципального района и памятными подарками.

ГУ ЦЗН г. Вольска трудоустроено 2 инвалида на оснащенные специальные рабочие места: на ЗАО «Волгацемент» по специальности «делопроизводитель» и в ИП Савельева М.И – модельное рекламное агентство «OST-WEST» по специальности «стилист-модельер (конструктор)».

4. Примеры реализации мероприятий региональной программы в конкретных организациях, в том числе на градообразующих предприятиях

Опережающее профессиональное обучение

ГУ ЦЗН Фрунзенского района организовал опережающее профессиональное обучение 318 работников 12 предприятий, из них 182 работника ФГУП «Саратовский агрегатный завод», в том числе на базе ФГОУ ВПО "Саратовский государственный аграрный университет им Н.И. Вавилова" организовано повышение квалификации 14 специалистов по программе «Современные международные стандарты менеджмента» с присвоением квалификации «Менеджер систем качества». Обученные специалисты будут работать в сфере повышения качества и рыночной конкурентоспособности продукции предприятия. Все работники предприятия после завершения опережающего обучения сохранили занятость на предприятии.

ГУ ЦЗН г. Вольска организовал опережающее профессиональное обучение 214 работников 6 предприятий города, в том числе 100 работников ЗАО «ВолгаЦемент». Обучение проводилось по 10 специальностям и образовательным программам, таким как «электромонтёр по обслуживанию подстанций», «рабочий люльки, находящейся на подъемнике», «стропальщик», «бухгалтер». Все работники завершили обучение и сохранили занятость на своем предприятии.

Организация общественных и временных работ

ГУ ЦЗН г. Балаково направил на временные работы 1808 работников, находящихся под угрозой увольнения, в т.ч. 99 работников ЗАО «Резинотехника», которые занимались приведением в порядок территории завода и крыш производственных зданий, сортировкой и упаковкой готовой продукции, ремонтом помещений. 57 работников ООО «Трасса-М», находящихся под угрозой увольнения, ремонтировали дорожную технику и вахтовые машины, заряжали аккумуляторы дорожной техники. На ОАО «Балаковский завод запасных деталей» 200 работников, находящихся под угрозой увольнения, занимались подсобными работами и благоустройством территорий предприятия. 259 работников ООО «Полипропилен», находящихся под угрозой увольнения, занимались косметическим ремонтом цехов, уборкой территорий, погрузкой мусора, чисткой оборудования и вентиляционных систем, систематизацией технической документации, подготовкой документов для сдачи в архив. 204 работника ООО «ПКФ «Балаковоспецстрой», находящихся под риском увольнения, провели текущий ремонт спецтехники, привели в порядок архив предприятия, подготовили документы для военно-учетного стола, нарезали стекла для остекления жилых домов, вывезли мусор и про-

вели уборку строительных площадок. Силами 61 безработного гражданина в ООО «Клен» проведены работы по благоустройству дворов жилых домов и внутриквартальных территорий, побелены деревья и бордюры, покрашено 6 детских площадок, благоустроена «Аллея героев»: посажены газоны, отремонтированы скамейки, пострижены кустарники.

ГУ ЦЗН Заводского района г.Саратова направил на временные работы 1443 чел. из числа работников, находящихся под угрозой увольнения. ЗАО «Саратовский завод тяжелых зуборезных станков» организовал временные рабочие места для 222 работников, находящихся под угрозой увольнения, которые занимались ремонтом кровли, благоустройством территорий предприятия, демонтажом и монтажом оборудования.

ГУ ЦЗН Ленинского района г. Саратова организовал временные работы для 1115 работников, находящихся под угрозой увольнения, в том числе 664 работников ЗАО «ЭкспоПУЛ», которые занимались благоустройством дворов жилых домов и улиц Ленинского района г. Саратова, ремонтом подъездов жилых домов, озеленением и посадкой клумб, ремонтом производственных зданий и архивными работами.

100 работников ФГУП НИИ «Волга» занимались ремонтом помещений предприятия, подготовкой участков территорий для прокладки труб газового оборудования, уборкой и вывозом производственных отходов и мусора, подготовкой конструкторской и технологической документации для сдачи в архив.

ГУ ЦЗН г. Петровска организовал временные работы для 566 работников ЗАО «Петровский завод автозапчастей АМО ЗИЛ», находящихся под угрозой увольнения. Работники занимались очисткой и покраской оборудования, стен и трубопроводов, очисткой окон и полов корпусов от загрязнений, очисткой берега р. Медведица, благоустройством памятных мемориалов, вырубкой деревьев. Также были организованы временные работы для 68 работников СПК им. Панфилова по благоустройству пригородных территорий, вывозу мусора вдоль дорог, благоустройству памятника герою Советского Союза И.В. Панфилову и участникам Великой Отечественной войны.

128 работников ОАО «Саратовский полиграфический комбинат» и 42 работника ОАО «Строймаш» Октябрьского района г. Саратова, находящихся под угрозой увольнения, участвовали в общественных работах по ремонту и уборке цехов, уборке административного здания, а также благоустроивали территорию, прилегающую к предприятиям. 30 работников ОАО «Строймаш» провели восстановление Обелиска «Вечная Слава павших в боях Великой Отечественной войны», а также демонтаж административного корпуса. 110 работников ЗАО «Мебельная фабрика №2» провели ремонт цехов и проходной, расчистили территорию предприятия от мусора, привели в порядок архив, а также благоустроили территорию, прилегающую к предприятию.

332 работника ФГУП «Саратовский агрегатный завод» Фрунзенского района г. Саратова отработали на своем предприятии на временных работах техниками по подготовке производства, операторами множительной техники,

мастерами кабельных сетей и подсобными рабочими. Была благоустроена территория предприятия, сквера, прилегающего к заводу, двух детских оздоровительных лагерей и базы отдыха, убрана территория пяти детских садов, отремонтированы 7 подъездов жилых домов и проведен ремонт 6 памятников, а также посажены 58 кустарников и 10 цветочных клумб. 210 работников ОАО «НЕФТЕМАШ-Сапкон» провели работы по благоустройству и озеленению территории предприятия, детского сада и 4 скверов, посажено 25 деревьев и 10 цветочных клумб.

В Ершовском районе 55 работников ООО «Дорожник-2001» и 15 работников ООО «Ершовтрансавто» работали на общественных работах по уборке смотровых ям, покраске стен цехов, уборке от мусора территории предприятий.

В Энгельском районе 130 работников ОАО «9 Центральный автомобильный ремонтный завод», находящиеся под угрозой увольнения, в феврале-июле провели временные работы по реконструкции цеха, уборке строительного мусора, а также разобрали автомобильные агрегаты. 160 работников ОАО «Транспортное машиностроение» провели временные работы по уборке производственных помещений, складов и территории предприятия.

В Озинском районе 74 работника ОАО «Дорожник-Озинки», находящиеся под угрозой увольнения, очищали и красили дорожные знаки, сигнальные столбы, барьерные ограждения и автобусные павильоны.

В Вольском районе организованы временные работы для 276 работников ЗАО «ВолгаЦемент», которые подготовили здания к отопительному сезону, провели обрезку деревьев и кустарников на территории предприятия и в п. Коммунар, отремонтировали памятник Воинам-цементникам, погибшим в ВОВ, благоустроили аллею Славы в п. Центральный, разбили цветники, провели покос травы вдоль дорог в п. Коммунар. 18 работников ООО «Горизонт» и 78 работников ООО «Строитель» очищали от мусора автобусные павильоны и территории вокруг них в с. Николаевка, с. Н.Чернавка, с. Кряжим, с. Междуречье, с. Буровка, с. Осиновка, с. Покурлей. Их силами сделаны отводы талых вод от дорог, очищены стоки воды, очищен от грязи бордюрный камень, проведена обрезка деревьев и кустарников вокруг дороги.

Градообразующее предприятие ОАО «Вольскцемент» во временных работах участия не принимало.

Организация стажировки выпускников образовательных учреждений в целях приобретения ими опыта работы

ГУ ЦЗН Заводского района г. Саратова направил на стажировку 125 выпускников по полученной специальности, в том числе 28 чел. в «Учебный центр «Каскад», в качестве бухгалтеров, менеджеров, юристов, техников, программистов; 90 чел. - в СРОО «Клуб собственников» в качестве социальных работников, бухгалтеров, преподавателей, экономистов, менеджеров, психологов, специалистов; 12 чел. - в ОАО «Городтранс» слесарями по ре-

монтажу автомобилей, инженерами по организации перевозок, бухгалтерами, 6 чел. в ООО «Профилактический комплекс» менеджерами, бухгалтерами, юристами.

ГУ ЦЗН г. Петровска организовал стажировку 28 выпускников: 23 чел. трудоустроены в ЗАО «Петровский завод автозапчастей АМО ЗИЛ» по специальностям экономиста, техника по машиностроению, техника по пожарной безопасности, инженера, экономиста, бухгалтера; 2 чел. - бухгалтерами в ООО «Дорожник», 1 чел. - фармацевтом в МУП «Аптека Центральная», 1 чел. - экономистом в ИП Назаров В.П. и др.

ГУ ЦЗН Ленинского района г. Саратова трудоустроил на стажировку 129 выпускников, в том числе 8 выпускников, состоящих на учете, трудоустроены на стажировку в ЗАО «Саратовинтерьерстекло» экономистами, юристами, бухгалтерами, маркетологами; 14 чел. в ОАО «Саратовский радиоприборный завод» на рабочие специальности; 6 чел. - в ОАО «Жилкоммунтехника» экономистами, экологами, юрисконсультами, менеджерами, бухгалтерами; 8 чел. - в Поволжский филиал «Госземкадастрсъемка-ВИСХАГИ» инженерами, экономистами, специалистами отдела изыскательских работ, техниками – землеустроителями и др.

ГУ ЦЗН Октябрьского района организовал стажировку 75 выпускников, в том числе 20 выпускников - в банке ОАО «УРАЛСИБ», в качестве младших специалистов банка; 10 выпускников - в ОАО «Саратовский полиграфический комбинат» менеджерами, инженером-экологом, экономистом, бухгалтером; 10 чел. - в ООО «Стройком» специалистами по земельно-имущественным отношениям и бухгалтерами; 11 чел. - в «Учебный центр «Каскад» менеджерами, бухгалтерами, юристами и др.

ГУ ЦЗН г. Балаково в 2010 году направил на стажировку 130 выпускников по полученной специальности, в том числе 28 чел. - в Балаковский институт профессиональной подготовки и повышения квалификации на должности специалистов по налогообложению, экономистов, инженеров, менеджеров, юристов, программистов, бухгалтеров, специалистов банковского дела, электромонтеров и др.

Содействие самозанятости безработных граждан и стимулирование создания безработными гражданами, открывшими собственное дело, дополнительных рабочих мест для трудоустройства безработных граждан

Безработная из г. Саратова организовала детский клуб «Капитошка», предоставляющий услуги по организации праздников в клубе и на дому, дней рождений, дискотек, новогодних праздников. Предприниматель создала два дополнительных рабочих места для трудоустройства безработных граждан.

Безработная из г. Балашова открыла социально-педагогический центр «Золотой малыш» и создала дополнительное рабочее место по специальности «педагог-психолог». Центр оказывает родителям педагогическую и психологическую помощь в развитии и воспитании детей от 8 месяцев до 3-х

лет.

Безработный из с. Балтай – автор проекта «Внедрение информационной технологии «SMS-дневник» в средней школе села Балтай». Предприниматель создал единую систему учета успеваемости, которая позволяет родителям ежедневно получать на мобильный телефон SMS-сообщения об оценках, посещении занятий и другую важную информацию о внутришкольной жизни своего ребенка. Предприниматель создал одно дополнительное рабочее место. В настоящее время он внедряет подобную систему учета успеваемости в средней школе р.п. Базарный Карабулак.

Безработная из г. Пугачева создала центр по оказанию консультативной логопедической помощи. Основной перечень оказываемых услуг: обследование речи, индивидуальные обследования-занятия, подгрупповые консультации-занятия (2-4 человека), разработка индивидуальных программ по преодолению речевых нарушений, использование специальных компьютерных программ для преодоления речевых нарушений. На сегодняшний день центр посещают 15 детей.

Безработная из г. Пугачева организовала студию дошкольного и раннего школьного развития «Катюша». Основная цель проекта – обучение ребенка основным изобразительным приемам и техникам через развивающие игры, коллективные и индивидуальные творческие занятия, просмотр слайдов и репродукций, изучение объектов природы и т.д. В настоящее время студию посещают 17 детей.

Безработный из Октябрьского района г. Саратова организовал собственное дело по конструированию и производству изделий из ПВХ тканей. Он изготавливает надувные изделия (лодки, батуты, бассейны, пляжные аттракционы и т.д.) и средства спасения, применяемые в МЧС. Предприятия, производящие данную продукцию, в Саратове и Саратовской области отсутствуют. Предприниматель при финансовой поддержке службы занятости создал дополнительное рабочее место по профессии «технолог». В перспективе планируется увеличение масштабов производства за счет расширения собственных промышленных площадей, спектра производимой продукции за счет применения новых видов тканей и внедрения собственных технологий и разработок.

Безработный из Фрунзенского района г. Саратова открыл предприятие по оказанию услуг по монтажу высотных конструкций, спутниковых и эфирных антенн на высотных зданиях, обустройству рекламы на крышах и фасадах высотных домов, очистке и мытью фасадов, витражей, окон методом промышленного альпинизма. В дальнейшем предприниматель планирует создавать новые рабочие места, принимать к себе на работу мужчин молодого возраста, прошедших службу в рядах Вооруженных сил.

Безработная из г. Балашова открыла собственное дело по реставрации, чистке пуховых и перьевых изделий. Данный вид услуги пользуется спросом у населения. Сегодня в планах предпринимателя - открытие нескольких подобных пунктов по городу, расширение круга оказываемых услуг, создание

дополнительных рабочих мест для трудоустройства безработных граждан.

Примером успешной организации предпринимательской деятельности безработной в Энгельсском муниципальном районе является создание собственного дела в сфере общественного питания. Имея профессию «повар» и стаж работы, предприниматель занимается изготовлением и реализацией горячих пончиков. Ею создано дополнительное рабочее место по профессии «повар».

5. Оценка эффективности реализации программы

Запланированная в Программе численность работников, находящихся под риском увольнения, подлежащих *опережающему обучению*, составляет 3500 чел. За 2010 год к опережающему обучению приступили 3552 человек, что составляет 101,5 % годового задания.

Организация *общественных работ, временного трудоустройства* по количеству созданных временных рабочих мест выполнена на 137% (план – 17906 раб. мест, факт – 24530 раб. мест), по количеству участников мероприятия - на 158,6 % (план - 17906 чел., факт - 28403 чел.).

Мероприятие по организации *стажировки выпускников образовательных учреждений в целях приобретения ими опыта работы* реализовано на 101,6% (план - 1800 чел., факт – 1828 чел.), в том числе по количеству трудоустроенных на стажировку выпускников - на 100,1% (план - 1200 чел., факт – 1201 чел.), по количеству наставников - на 104,5% (план – 600 чел., факт – 627 чел.).

В рамках реализации мероприятия *по содействию самозанятости безработных граждан и стимулированию создания безработными гражданами, открывшими собственное дело, дополнительных рабочих мест для трудоустройства безработных граждан* субсидии на организацию собственного дела получили 4098 чел., с финансовой помощью службы занятости дополнительно создано 2677 рабочих мест для трудоустройства безработных граждан (100% от годового плана 6775 субсидий). В рамках реализации данного мероприятия безработными гражданами созданы 103 кооператива с участием 728 чел., в т.ч. 94 – сельскохозяйственных.

В рамках мероприятия *по содействию трудоустройству инвалидов* план по оснащению специальных рабочих мест выполнен на 100% (план – 50 рабочих мест, факт – 50 рабочих мест), по трудоустройству инвалидов на оснащенные рабочие места на 104% (план - 50 чел., факт - 52 чел.).

6. Меры по информированию граждан о возможностях получения дополнительных профессиональных навыков в образовательных организациях, в том числе на бесплатной основе, а также организация образовательными учреждениями, реализующими программы профессиональной переподготовки, стажировок на ведущих российских предприятиях в целях приобретения гражданами навыков работы на современном оборудовании

Информация о возможностях получения дополнительных профессио-

нальных навыков в образовательных организациях области размещена на сайте Правительства Саратовской области www.saratov.gov.ru, на сайте министерства занятости, труда и миграции области www.mintrud.saratov.gov.ru, информационно-аналитическом портале министерства занятости, труда и миграции Саратовской области www.trudinfo.ru. Министерством сформирована Учебно-курсовая сеть, содержащая информацию об образовательных учреждениях области, осуществляющих профессиональное обучение взрослого населения. Данная информация предоставляется по телефонам «горячих линий», размещена на стендах и у специалистов центров занятости населения.

Информирование о возможности профессионального обучения осуществляется специалистами центров занятости населения на ярмарках рабочих и учебных мест, при оказании профориентационных услуг безработным гражданам, на мероприятиях областной межведомственной профориентационной акции «Фестиваль профессий», выездных мероприятиях мобильных информационно-консультационных пунктов.

При организации закупок образовательных услуг для безработных граждан в техническом задании к конкурсной, аукционной и котировочной документации содержится требование к учебному заведению по организации стажировок для закрепления на практике полученных теоретических знаний.

7. Работа в образовательных учреждениях профессионального образования всех уровней по оказанию помощи в трудоустройстве выпускников указанных учреждений

В 2010 году на постоянную работу трудоустроено 824 выпускника; направлено на профессиональное обучение 473 выпускника; 44 выпускника организовали предпринимательскую деятельность, получив финансовую помощь от службы занятости населения; временное трудоустройство с оказанием материальной поддержки «Первое рабочее место» организовано для 378 выпускников учреждений начального и среднего профессионального образования в возрасте от 18 до 20 лет, ищущих работу впервые; 1201 выпускник трудоустроен на стажировку, из них 625 выпускников трудоустроены на постоянную работу после завершения стажировки.

Каждый выпускник, желающий организовать собственное дело, имел возможность стать участником семинаров по основам предпринимательской деятельности «Я выбираю бизнес», а также получить направление на обучение профессиям, ориентированным на самозанятость, за счет средств службы занятости населения.

В учреждения высшего и среднего профессионального образования области и министерство образования области направлена информация об организации стажировки выпускников.

В целях эффективной организации мероприятий по содействию занятости выпускников Министерство организует ярмарки вакансий, «гарантированные собеседования», семинары, встречи с работодателями, тренинги по искусству трудоустройства и пр. С начала года проведено более 600 меро-

приятий с участием 25 тыс. молодых людей, в том числе 162 ярмарки вакансий, участниками которых стали 15 тыс. чел. Для выпускников учебных заведений организовано 125 специализированных ярмарок вакансий с участием 11,8 тыс. чел. В сентябре Министерство организовало крупномасштабное мероприятие - городскую ярмарку вакансий для молодежи и выпускников, в которой приняли участие около 3 тысяч молодых людей и более 110 работодателей.

На сайте Министерства в подразделе «Содействие занятости выпускников образовательных учреждений» размещена информация о мероприятиях по содействию занятости выпускников, в том числе организации стажировки и развитию самозанятости выпускников. Также на сайте Министерства размещена и еженедельно обновляется информация о свободных рабочих местах для организации стажировки выпускников на предприятиях г. Саратова и г. Энгельса и выпускниках, готовых приступить к стажировке.

В целях информирования о мероприятиях по содействию занятости выпускников, в том числе организации стажировки и развитию собственного бизнеса, Министерство организовало «круглый стол» с руководителями 11 студенческих кадровых агентств и центров по трудоустройству выпускников учреждений высшего и среднего профессионального образования.

В 2010 году впервые в области на базе Министерства по инициативе Молодежного парламента организован проект «Школа бизнеса» «Мое дело», где выпускники вузов получали знания по основам предпринимательской деятельности, принимали участие в тренингах, встречались с успешными предпринимателями города.

В 2010 году мероприятиями активной политики занятости было охвачено 2920 выпускников (98% от состоявших на учете).

Особое внимание уделялось вопросу занятости молодых специалистов медицинских, педагогических и сельскохозяйственных специальностей, привлечению и закреплению в муниципальных районах области, особенно на селе, обеспечение их жильем и достойной заработной платой.

Привлечению молодых учителей в школы способствовало увеличение размера единовременного денежного пособия при трудоустройстве в образовательные учреждения в сельской местности выпускников учреждений высшего и среднего профессионального образования с 10 до 50 тыс. руб. В 2010 году из 1348 выпускников педагогических специальностей нашли работу по специальности 92%. Планируется, что в 2011 году уровень трудоустройства выпускников педагогических специальностей составит 93,3%.

Привлечению молодых специалистов в сферу здравоохранения способствовали заключенные дополнительные соглашения между главами администраций муниципальных районов и министерством здравоохранения области, в которых были предусмотрены единовременные выплаты молодым специалистам по 30 тыс. руб. за 1 год работы и по 15 тыс. руб. за последующие 2 года работы. Кроме этого, в районах производятся 15% выплаты от заработной платы молодым специалистам. Данные меры позволили в 2010 году тру-

доустроить в учреждения здравоохранения 406 врачей (2009г.- 362 чел.) (в т.ч. 159 врачей – в муниципальные районы), 564 средних медработников (2009г.- 537 чел.) (в т.ч. 375 чел. – в муниципальные районы).

В Саратовской области действует ряд стимулирующих условий для молодых специалистов, решивших работать в агропромышленном комплексе. Это единовременная помощь в сумме 75 тысяч рублей и доплата к основной заработной плате, на сегодня она составляет 5 тысяч рублей. С начала 2010 года в агропромышленном комплексе области трудоустроено 150 молодых специалистов сельскохозяйственных специальностей, что на 7,1% больше, чем в соответствующем периоде прошлого года (140 чел.).

Список использованных источников информации

1. Васильева Е.Ю. Удовлетворенность работодателей качеством подготовки выпускников вузов в высокотехнологичном секторе рынка труда //Университетское управление: практика и анализ. 2010. №4. С. 28-36.
2. Деревнина А.Ю. Взаимодействие исследовательских университетов США с индустрией бизнесом //Университетское управление: практика и анализ. 2010. №4. С. 60-70.
3. Иваненко И.А. Подготовка специалистов в условиях социального заказа в формате социального партнерства //Университетское управление: практика и анализ. 2011. №1. С. 52-57.
4. Кара Анна. Оценка конкурентоспособности специалистов на основе комплексной системы показателей //Проблемы теории и практики управления. 2011. № 7. С. 36-44.
5. ФГОС ВПО. - <http://mon.gov.ru/pro/fgos/vpo/>

Модуль 3. Метод измерения и оценки компетенций выпускников, основанный на лингвистическом моделировании

Тема 1. Математическое моделирование социально-экономических систем

Содержание обучения в дидактических единицах: универсальность математического знания. Формирование синергетики. Предмет математического моделирования. Размытие границы между естественными и социально-экономическими и гуманитарными науками. Гармоничность закономерной эволюции междунанучных взаимоотношений. Математическая модель реальной ситуации. Модель «хищник-жертва». Правила выбора стратегических социальных решений в динамических системах.

Накапливая большие объемы знаний в различных областях своей жизнедеятельности, человечество постепенно отходило от целостности научных знаний и установившееся в итоге разделение наук выделило в нем три большие группы наук – математические, естественные и гуманитарные. Такое разделение академик Л. Д. Ландау шутливо интерпретировал как «сверхъестественные науки, естественные науки и неестественные науки». Накопленное веками различие между гуманитарными и естественными науками до самого недавнего времени заходило столь далеко, что, например, во французском или английском языке даже сам термин «наука» (science) не принято было прилагать к таким дисциплинам, как литературоведение или история. При этом универсальность математического знания непостижимым образом оказывалась применима к объяснению реальных экспериментов естественных наук и привела к формированию *синергетики*. Основой синергетики³ стало единство явлений, с которыми пришлось столкнуться при изучении процессов возникновения порядка из беспорядка в химии, физике, биологии и экологии⁴. Завораживающе непостижимая красота применимости математики к объяснению разнородных явлений послужила основанием упомянутого выше высказывания Л. Ландау о «сверхъестественности» математики.

Естественные науки (физика, химия, астрономия, биология, медицина и др.) изучают окружающий нас объективный мир. Гуманитарные науки (история, литература, филология, юриспруденция, социология и др.) – человеческое общество, происходящие в нем процессы и их субъективное восприятие, также представляющее собой реальность, поддающуюся наблюдениям и эксперименту. Математика же изучает саму себя и созданные в себе теории и

³ Физический энциклопедический словарь. М.: Сов. энциклопедия, 1983. – 928 с. Ил., 2 л. цв. ил.

⁴ Хакен Г. Синергетика. М., 1980. 353 С

модели.

С позиции взаимоотношения науки и предмета ее исследования различие между математическими и «нематематическими» дисциплинами оказывается несравненно более глубоким, чем различие между естественными и гуманитарными дисциплинами⁵.

Другим, обращающим на себя внимание, процессом представляется заметное размытие границы между естественными и социально-экономическими и гуманитарными науками активно протекающим в последние десятилетия. Более того, появляется ряд дисциплин, которые вообще трудно отнести к кругу естественных или гуманитарных наук. Например, по своим гносеологическим корням экономика относится к предметам, изучающим человеческое общество, соответственно, гуманитарным. Однако, постановка ряда вопросов современной экономики, активное внедрение математического моделирования экономических процессов в экономическую деятельность предприятий и менеджеров, позволяет отнести ее к кругу естественно-научных дисциплин, таких как физика, например.

С другой стороны, гармоничность закономерной эволюции междунучных взаимоотношений проявляется обратным проявлением сближения математики с гуманитарными дисциплинами в виде «гуманизации» самой математики в форме проникновения в нее подходов, характерных для дисциплин гуманитарного цикла⁶.

Математика занимает положение общего языка, позволяющего строить строгие логические дедуктивные доказательства в задачах различных областей человеческого знания, таких как физика, биология, техника, социология, астрономия, лингвистика и др. О необходимости изучения математики в 1267 г. английский философ Р. Бэкон говорил: «Тот, кто не знает математики, не может узнать никакой другой науки и даже не может обнаружить своего невежества»⁷.

Математическая модель реальной ситуации позволяет анализировать и даже предсказывать результаты будущих наблюдений, а ведь именно оправдывающиеся впоследствии предсказания составляют основной предмет гордости каждой науки, определяют ее ценность. Например, работы И. Ньютона «Математические основы натуральной философии» имели огромное значение не только для математики и физики, но и всей человеческой цивилизации.

Однако математическая модель в большинстве случаев не дает немедленную практическую отдачу. Бывает так, что она окажется полезной только через две тысячи лет, как это произошло с работами Апполония Пергского (ок. 260 – 170 гг. до н.э.) по исследованию конических сечений. Увлечен-

⁵ Вешнева И.В. Синергетический взгляд на образование // Гуманитарные науки, культура и образование: актуальные проблемы современности: Сб. науч. тр. Саратов: Изд-во Сарат. ун-та, 2006. 352 с. С. 34-42

⁶ Яглом И. Что такое математика // Квант. 1992. 9. С. 3-8

⁷ Арнольд В.И. Для чего мы изучаем математику // Квант. 1993 № 9. С. 4-15

ность ученого красотой математической модели оказалась востребованной позже в работах И. Кеплера, открывшего законы движения планет, получившие доказательства в работах И. Ньютона, и используемые, к примеру, в космонавтике при проектировании запуска искусственных спутников.

Другой пример, хорошо известная модель «хищник-жертва». Человек-хищник охотится на диких вепрей в лесу, предварительно получив лицензию (разрешение) на отстрел. Злые вепри-кабаны регулярно осуществляют поправку сельско-хозяйственных угодий, однако, лишить охотничьи угодья ценной дичи представляется нецелесообразным. Как достичь оптимального отстрела кабанов при сохранении численности популяции на некотором устойчивом уровне? Ответ прост: не назначать жесткого плана отстрела, а вести его с учетом обратной связи, т.е. ввести квоту пропорциональную имеющимся ресурсам.

Было бы совсем неплохо, если бы лица, принимающие ответственные решения, были ознакомлены с подобными моделями и другими правилами выбора стратегических социальных решений. Простые математические соображения – тот факт, что законы природы описываются дифференциальными уравнениями, – позволяют понять некоторые кажущиеся парадоксальными явления в нашей жизни.

Вот еще один наглядный и уже современный пример. В течение нескольких десятилетий состояние нашей социалистической экономики вызывало тревогу специалистов: милитаризация, монополия и общая некомпетентность руководства привели к тому, что сделалась отрицательной вторая производная (стали систематически замедляться темпы развития). Руководство, не обладающее достаточными математическими знаниями, не было слишком обеспокоено этим подозрительным явлением, так как первая производная все же была положительна (благосостояние росло). Но математики знают, что постоянно отрицательная высокого порядка производная в конце концов приведет к отрицательности первой производной, т.е. падению производства и благосостояния общества, причем этот процесс ухудшения, когда он сделается заметным, будет ускоряться. Вследствие инерционности системы мгновенно изменить положение в такое время уже нельзя никакими средствами, так как всякого рода изменения влияют на знак старшей производной (для нашей перестройки – третьей или даже четвертой). Таким образом, наблюдаемая экономическая деградация вызвана не столько неправильными новыми решениями, сколько давними ошибками, сделанными еще во время роста производства. К сожалению, эти элементарные математические факты очень трудно объяснить ограбленному народу, склонному приписывать все ухудшения реформам. Любые реформы должны приводить к ухудшению, даже если они самые правильные.

Планы обычно составлялись так, чтобы оптимизировать выпуск продукции на 20 лет вперед. Математику ясно, что оптимальное планирование решения такого рода должно привести к полному уничтожению ресурсов в конце срока (иначе оставшиеся ресурсы можно было бы использовать, и план

не был бы оптимальным). К счастью, планы корректировались и не исполнялись. Однако все основные тенденции выдерживались, и к началу перестройки мы, грубо говоря, «съели все, что у нас было».

Попытки составить детальные программы экономических реформ по дням подобны попыткам планирования всей экономики и аналогичны попытке составить программу для водителя автомобиля, который должен доехать от Саратова до Москвы (на такой-то минуте поверни направо, на такой-то налево). Успех может быть достигнут только за счет обратной связи, нужна не программа (траектория), а, говоря математическими терминами, векторное поле в пространстве состояний – механизм принятия решений в зависимости от реально достигнутого состояния, а не календарной даты.

Высказанные рассуждения целесообразно иметь в виду и при реформировании системы образования. Наши примеры показывают, что нет ничего практичнее хорошей теории. Нужно чтобы работники образования не гнались за сиюминутной практической потребностью, а всегда видели перспективные цели общества.

В этом модуле мы ознакомимся с основами математической логики, ставшей теорией, опередившей свое широкое практическое применение, попробуем путем формирования логических высказываний описать колебания гармонического осциллятора, рассмотрим пример снижения уровня субъективизма при оценке дипломных работ и раскроем достоинства и недостатки использования логических функций для проектирования системы мониторинга качества образования.

Цели данного образовательного модуля включают:

1. Применение алгебры Дж. Буля к описанию проектирования управления простой динамической системы с задачей описания принятия управленческого решения наиболее приближенного к логике рассуждений эксперта, принимающего решение.
2. На основе полученного опыта провести описание логики принятия совместного решения о выставлении итоговой оценки за выполненную дипломную работу двумя экспертами (научным руководителем дипломной работы и рецензентом) и группой экспертов, объединенных в государственную экзаменационную комиссию. Добиться четкой регламентации оцениваемых критериев и их последовательной связи, влияющей на данную оценку.

Вопросы для самостоятельного изучения:

Осмысление системности социально-экономических взаимодействий.
Построение принципиальных логических связей.

Тема 2. Логика простой динамической системы

Содержание обучения в дидактических единицах: математическая логика. Работы Дж. Буля. Понятие динамической системы. Задача управления перевернутым маятником. Классическая модель управления представляет собой дифференциальное уравнение, в котором фигурируют длина, маятника, масса маятника, вертикальная и горизонтальная составляющие суммы сил действующих на маятник, а также угол отклонения от вертикали. Решение в каждый конкретный дискретный момент времени.

Первоначально логика означало то же, что и законы мышления⁸. Математическая логика изучает природу доказательств и пытается доказать в общих чертах все возможные типы утверждений, которые математики когда-либо докажут и которые они никогда не смогут доказать. Математическая логика в чем-то подобна заводу по производству охотничьих ружей, рабочие на котором хорошо разбираются в процессе изготовления качественного оружия, но не очень-то хорошо умеют выслеживать кабанов и стрелять в них из этих ружей.

Истоки логики относят к работам Дж. Буля, систематически изучившего маленькие безобидные слова связки, которыми мы активно пользуемся каждый день, чтобы соединять высказывания, это слова:

*и, или, не, влечет,
тогда и только тогда.*

Для них удобно использовать сокращения:

$\&$, \vee , \neg , \Rightarrow , \Leftrightarrow .

Тогда, если А высказывание «кабанов много» и высказывание В «кабаны потравили колхозные поля» могут образовать высказывание А&В, означающее «кабанов много и кабаны потравили колхозные поля».

Рассмотрим как, оперируя логическими высказываниями, можно смоделировать движение маятника, представляющего собой простую динамическую систему. Понятие динамической системы традиционно связывается с ее количественным описанием на языке дифференциальных уравнений⁹. Построение уравнений динамики требует глубокого понимания процессов, происходящих в объекте управления, и высокой физико-математической квалификации¹⁰. Между тем, человек способен управлять сложными объектами, не составляя и не решая никаких уравнений. Вспомним, например, с какой легкостью опытный водитель паркует автомобиль. Однако начинающий водитель тоже справится с задачей парковки, выполняя словесные команды инструктора, сидящего рядом.

⁸ Халмаш П. Логика от А до Г // Квант. 1980. 5. С.18-25

⁹ Бутенин Н. В., Неймарк Ю. И., Фуфаев Н. А. Введение в теорию нелинейных колебаний. М.:Наука. 1987. 384 с.

¹⁰ Математические основы теории автоматического регулирования, т.1, Под ред Б. К. Чеданова.- М.: Высш. школа. 1977. 366 с.

Человек научился описывать динамические объекты раньше, чем возникли соответствующие математические теории, оперируя оценками на естественном языке: малая скорость, большое расстояние и т.п. Для иллюстрации хода естественных рассуждений человека опишем решения жонглера, удерживающего палку на пальце. При описании закономерностей исследуемого явления проведем упрощение модели эксперимента, предположив, что маятник может колебаться только в плоскости x - y . Решаемая задача управления перевернутым маятником заключается в удержании его в вертикальном положении. В двумерном случае вертикальное положение палки на пальце достигается с помощью простых правил:

- ЕСЛИ угол отклонения палки от вертикали большой, ТО следует быстро перемещаться в том же направлении.
- ЕСЛИ угол отклонения палки от вертикали малый, ТО следует осуществить малое перемещение в том же направлении.
- ЕСЛИ угол отклонения палки от вертикали равен нулю, ТО не следует перемещаться вообще.

Классическая модель управления представляет собой дифференциальное уравнение, в котором фигурируют длина, маятника, масса маятника, вертикальная и горизонтальная составляющие суммы сил действующих на маятник, а также угол отклонения от вертикали. Именно этот угол является переменной, от величины и скорости изменения которой, зависит решение по управлению динамическим объектом. Для того, чтобы описать решение управления маятником мы будем использовать следующие обозначения:

- α – угол отклонения от вертикали,
- $\dot{\alpha}$ – скорость изменения угла.

В классической модели включена аналоговая зависимость от времени, а мы, описывая логику принятия решения, будем говорить о решении в каждый конкретный дискретный момент времени. Представим себе, как я устанавливаю ручку-маятник на пальце и начинаю ей балансировать. Я буду рассуждать так: «Если ручка слегка отклоняется на меня, то мне нужно тихонечко приложить управляющую силу моего руководящего динамическим процессом пальца, отталкивая подвластный мне объект от себя, тогда горизонтальная составляющая действующей на него силы тяжести будет направлена на меня и, подчиняясь непреодолимой тяжести, начнет стремительно возвращаться ко мне. Если воздействие окажется слишком сильным, он начнет стремительно отклоняться от вертикали в мою сторону и скорость изменения угла отклонения будет большой. В этом случае, мне нужно приложить большую силу, двигая опорный палец к себе. Тогда горизонтальная составляющая силы тяжести...». И так далее. В основе этих рассуждений, которые можно очень долго продолжать, лежат два правила, по которым мы принимаем решение. Сформулируем эти правила и для дальнейшей краткости описания обозначим их заглавными буквами латинского алфавита:

- A – высказывание о значении угла отклонения от вертикали α ,
- B – высказывание о значении скорости изменения угла $\dot{\alpha}$.

Введем систему координат и свяжем ее начало отсчета с точкой опоры маятника. Теперь мы получим направленные оси и сможем значения высказываний A и B будем оценивать следующими возможными параметрами:

- ОБ – отрицательный большой,
- О – отрицательный,
- Н – нулевой,
- П – положительный,
- ПБ – положительный большой.

Теперь из необходимых нам знаний о величине и скорости изменения угла отклонения от вертикали возможно собрать логическое высказывание $A \& B$. Назовем результирующей функцией f , имеющей смысл получаемого жонглирующим человеком решения об удержании палки на пальце. Функция f может принимать значения:

- БО – большая отрицательная,
- О – отрицательная,
- Н – нулевая,
- П – положительная,
- БП – большая положительная,

Запишем правила принятия решения в табл.2, которая в кратких обозначениях содержит все возможные рассуждения, проводимые при балансировании маятником на пальце.

Таблица 2

Значение функции решения в зависимости от значений α , $\dot{\alpha}$

$\alpha \backslash \dot{\alpha}$	ОБ	О	Н	П	БП
ОБ	БО	БО	БО	О	Н
О	БО	БО	О	Н	П
Н	БО	О	Н	П	БП
П	О	Н	П	П	БП
БП	Н	П	БП	БП	БП

Описанный пример показывает, что некоторую задачу управления динамическим объектом в тех случаях, когда трудно получить дифференциальные уравнения, адекватно описывающие динамику системы с учетом различных нелинейных возмущений можно описать в виде лингвистических правил. Тогда мы можем составить математическую модель системы, не используя дифференциальные уравнения. Модель динамики системы легко записывается с применением логических функций, на основе которых строится результирующая функция, в данном случае $f=A \& B$.

Однако встает очевидный вопрос: БО – это насколько большая отрицательная? О – отрицательная – это насколько отрицательная? И так далее. Эта задача решается методом задания весовых коэффициентов, которые, в случае с маятником, можно определить из численного эксперимента, а в случае решения задачи управления социологическим объектом, таким как система высшего образования, потребуется настройка системы весов, например, с применением знаний экспертов.

Все мы представляем собой, в некотором смысле, экспертов от образования, поскольку мы «все учились понемногу чему-нибудь и как-нибудь. Образованьем, слава богу, у нас не мудрено блеснуть». Этими известными со школы стихами А. С. Пушкин выразил больше мыслей, чем мы сможем обсудить в этой работе. Одна из них наиболее интересна для темы исследования – это качество образования. Качество должно быть измеримо и его традиционной системой измерения остается пятибалльная система оценок. Ее совершенствование много обсуждают, но, говоря о логике управления, заметим, что эти оценки ставит кто-нибудь и как-нибудь. Для преодоления данной некорректности рассмотрим выстраивание регламентированной процедуры логических рассуждений при выставлении оценок. Далее мы рассмотрим пример такой регламентации.

Вопросы для самостоятельного изучения:

Проблемы несоответствий.

Пути разрешения несоответствий.

Тема 3. Разработка критериев оценки качества дипломных работ для снижения уровня субъективизма в модели, основанной на применении логических функций

Содержание обучения в дидактических единицах: традиционная система оценки качества дипломных проектов. Основные причины необходимости совершенствования системы оценки качества дипломного проектирования. Реальная схема рассуждений, которыми пользуются квалифицированные специалисты при оценке работы дипломника. Источники первичной информации о качестве деятельности студента-дипломника. Рекомендации по оценке частных показателей качества научным руководителем. Рекомендации по оценке частных показателей Y качества научным рецензентом. Рекомендации по оценке частных показателей ГАК. Интерпретация нечетких лингвистических формулировок в конкретные математические выражения. Нечеткие логические уравнения, поставленные в соответствие матрицам знаний. Позитивные эффекты, которые способствуют повышению качества дипломного проектирования, при применении метода измерения и оценки компетенций выпускников, основанного на лин-

гвистическом моделировании.

Традиционная система оценки качества дипломных проектов носит субъективный характер. Очевидна необходимость усовершенствования системы оценки качества дипломного проектирования, продиктованная следующими основными причинами¹¹:

- необходимостью ввести общую систему оценки работ, минимизируя субъективизм руководителей, кафедр и вузов;
- потребностью сформировать четкие основы создания автоматизированных банков данных, содержащих информацию о личных и профессиональных качествах студента-дипломника;
- своевременностью введения в воспитательный процесс возможности оперативно прогнозировать свою будущую оценку и вносить коррективы для ее улучшения студентом-дипломником в период выполнения выпускной работы.

Рассмотрим реальную схему рассуждений, которыми пользуются квалифицированные специалисты при оценке работы дипломника. Обоснование оценки членами государственной экзаменационной комиссии выглядят примерно так:

ЕСЛИ работа актуальна, выполнена самостоятельно, решения глубоко обоснованы, оформление отвечает стандартам, результаты пригодны к внедрению, во время защиты даются четкие ответы на вопросы,

ТО дипломник заслуживает отличной оценки.

Инструкции в виде рассуждений такого рода, зафиксированные в виде словесных инструкций, есть, как правило, на всех выпускающих кафедрах. Поэтому возможно их непосредственное использование для оценки качества дипломного проектирования в виде алгоритмов теории нечетких множеств¹².

Процесс дипломного проектирования начинается с получения задания и заканчивается публичной защитой проекта перед членами государственной экзаменационной комиссии (ГЭК), которые принимают конечное решение об итоговой оценке с учетом качества защиты проекта. При этом источниками первичной информации о качестве деятельности студента-дипломника являются: руководитель проекта, который располагает сведениями о работе студента во время выполнения выпускной дипломной работы; рецензент (оппонент), который оценивает дипломный проект как конечный продукт, не опираясь на информацию о личных качествах дипломника.

Обозначим итоговую оценку, показывающую качество дипломного проектирования буквой – R . Для оценки этого показателя традиционно выделяется: качество процесса подготовки дипломного проекта (X), которое оценивается, руководителем, качество дипломного проекта как продукта (Y), ко-

¹¹ Головенкин В.П. Оценка качества дипломных проектов и работ. К.:УМК ВО. 1989. 27 с.

¹² Ротштейн А.П., Кательников Д.И. Идентификация нелинейных объектов нечеткими базами знаний // Кибернетика и системный анализ.-1998. №5.-С.53-61.

торое оценивается рецензентом и качество защиты дипломного проекта (Z), которое оценивается членами ГЭК (рис.1).

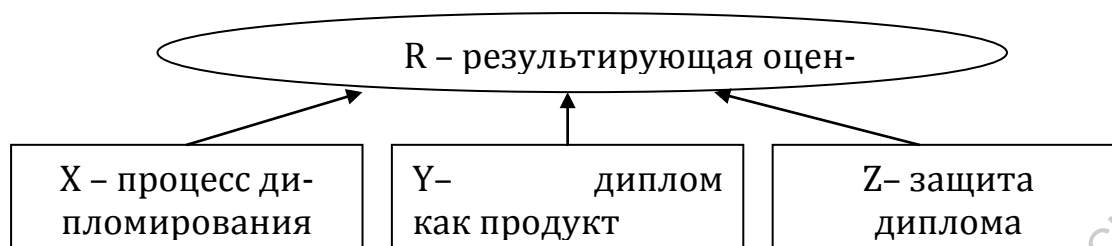


Рис. 1. Взаимосвязь обобщенного R и частных показателей X, Y, Z.

На некоторых кафедрах существуют четко установленные требования, предъявляемые к правилам оценки работы студента во время подготовки дипломной работы, к обязательным составным частям готовой работы, к правилам ее публичной защиты. Однако, в большинстве случаев, руководители и рецензенты выставляют оценки, руководствуясь исключительно личным опытом, эрудицией, этическими нормами и интуицией. Сам же выпускник, будущий специалист, или может быть магистр, остается в полном неведении, вплоть до объявления результата. Безусловно, сегодня такие отношения уходят в прошлое во всех сферах жизни современного общества. Должны быть преодолены и инерционные последствия нерыночных отношений и в высшей школе. Это позволит воспитывать ощущение уверенности в своих действиях и высокое чувство ответственности за свои поступки у выпускника.

Достаточно легко обобщить предъявляемые к выпускнику требования. Например, руководитель оценивает работу по следующим показателям:

- x_1 – добросовестность студента дипломника;
- x_2 – умение самостоятельно работать с литературой;
- x_3 – достижение цели, сформулированной в качестве темы ДП;
- x_4 – объем и качество самостоятельно полученных результатов;
- x_5 – умение обобщить и систематизировать результаты проделанной работы и сделать выводы.

Рецензент оценивает работу последующим частным показателям:

- u_1 – обоснование актуальности темы ДП;
- u_2 – новизна работы;
- u_3 – объем и качество обзора литературы;
- u_4 – возможность практического использования;
- u_5 – степень обоснованности решений;
- u_6 – качество полученных результатов;
- u_7 – степень достоверности полученных результатов;
- u_8 – соблюдение стандартов: качество оформления работы и графических материалов;
- u_9 – язык и стиль изложения;
- u_{10} – использование современных методик.

Пусть члены ГЭК оценивает работу по следующим показателям:

- z_1 – качество доклада;
- z_2 – наличие и качество иллюстративного материала;
- z_3 – степень самостоятельности и качество и ответов на вопросы;
- z_4 – общая оценка работы.

Предположим, что лингвистические переменные $x_1 \div x_5$, $y_1 \div y_{10}$ и $z_1 \div z_4$ и, соответственно, X , Y , Z оцениваются по приведенной шкале:

- Н – низкий,
- нС – ниже среднего,
- С – средний,
- вС – выше среднего,
- В – высокий.

Таблица 3

**Рекомендации по оценке частных показателей качества
X научным руководителем**

Частный показатель		Уровни оценки показателей				
		Низкий	Ниже среднего	Средний	Выше среднего	Высокий
x_1	Добросовестность студента дипломника	Нуждается в жестком контроле	Не полностью понимает и выполняет задания	Своевременно выполняет задания	Предупреждает получаемые задания	Квалифицированно выполняет работу
x_2	Умение самостоятельно работать с литературой	Недостаточный анализ заданной литературы	Работает с заданной отечественной литературой	Работает с заданной отечественной и зарубежной литературой	Активно находит и изучает отечественную литературу	Активно находит и изучает отечественную и зарубежную литературу
x_3	Достижение цели, сформулированной в качестве темы ДП	Не полностью раскрыты задачи и цели ДП	В основном цель достигнута	Цель достигнута	Цель достигнута, логически открывает следующий круг задач	Цель достигнута, раскрыты логически вытекающие задачи
x_4	Объем самостоятельно полученных результатов	Использует чужие результаты	Использует результаты руководителя и группы	Использует свои результаты, руководителя и группы	Использует свои результаты и группы	Результаты получены полностью самостоятельно
x_5	Умение обобщить и систематизировать результаты проделанной работы сделать выводы	Нуждается в пояснениях и активной помощи руководителя при проведении систематизации	Частично проводит обобщение, нуждается в помощи руководителя	Проводит обобщение полученных результатов с корректировкой руководителя	Проводит обобщение полученных результатов и систематизацию с корректировкой руководителя	Четко и грамотно структурирует результаты, логически раскрывая системность исследования

**Рекомендации по оценке частных показателей
У качества научным рецензентом**

Частный показатель		Уровни оценки показателей				
		Низкий	Ниже среднего	Средний	Выше среднего	Высокий
у ₁	Обоснование актуальности	Тематика устарела, результаты исследования получены ранее	Результаты исследования получены ранее, актуальность не раскрыта	Работа актуальна, однако ее актуальность не вполне обоснована	Работа актуальна и ее актуальность обоснована	Работа соответствует передовым научным исследованиям и ее актуальность четко обоснована
у ₂	Новизна работы	Отсутствует	Дублирует уровень мало перспективных образцов	Дублирует уровень средних образцов	Перспективные образцы	Оригинальные идеи
у ₃	Объем и качество обзора литературы	Недостаточный анализ	Отечественная литература	Современная отечественная литература	Отечественная и зарубежная литература	Новая отечественная и зарубежная литература
у ₄	Возможность практического использования	Нет конкретных практических рекомендаций	Возможно приведение рекомендаций	Результаты имеют рекомендационный характер	Результаты имеют рекомендационный характер, частично возможно использование	Возможное непосредственное использование
у ₅	Степень обоснованности решений	Вариантные расчеты отсутствуют	Есть результаты только одного варианта	Обоснован выбор оптимального варианта	Обоснован и доказан выбор оптимального варианта	Обоснован выбор оптимального варианта и практически применен
у ₆	Качество полученных результатов	Результаты сомнительны		Ординарные результаты		Неординарные результаты
у ₇	Степень достоверности полученных результатов	Результаты не подтверждаются	Результаты частично подтверждаются	Результаты обсуждаются на уровне построения аналогий	Результаты подтверждаются подобными исследованиями	Результаты подтверждены экспериментально и на практике
у ₈	Соблюдение стандартов: качество	Установленные требования	Установленные требования	Не полностью раскрывают	Установленные требования	Полностью соответствует установлен-

	оформления работы и графических материалов	не выполнены	выполнены, иллюстрации не раскрывают смысл проекта	смысл, есть погрешность в оформлении	выполнены с мелкими ошибками	ным стандартам
у ₉	Язык и стиль изложения	Много стилистических и грамматических ошибок	Есть отдельные стилистические и грамматические ошибки	Есть отдельные грамматические ошибки	Текст читается легко, есть отдельные ошибки	Текст читается легко, ошибки отсутствуют
у ₁₀	Использование современных методик	Использование ЭВМ отсутствует или носит второстепенный характер, устаревшие методики	Использование ЭВМ, устаревшие методики	Современные пакеты программ в основной части, известные методики	Современные пакеты программ в основной части, современные методики	Оригинальные программно-технические средства и методики в основной части работы

Таблица 5

Рекомендации по оценке частных показателей Z ГЭК

Частный показатель		Уровни оценки показателей				
		Низкий	Ниже среднего	Средний	Выше среднего	Высокий
z ₁	Качество доклада	Не соблюдены регламент, недостаточно раскрыта тема проекта	Не раскрывает тему проекта	Есть ошибки в регламенте и использовании иллюстраций	Соблюдение времени, раскрытие актуальности, новизны, метода с использованием иллюстраций	Свободное владение представленным материалом и вниманием аудитории
z ₂	Качество иллюстраций	Наглядный материал отсутствует	Не отвечают докладу, выполнены на низком уровне	Не полностью отвечают содержанию доклада, есть ошибки в оформлении и отклонение от стандартов	Есть незначительные погрешности в оформлении	Полностью отвечают содержанию доклада, дополняют его, отвечают требованиям стандартов
z ₃	Качество ответов на вопросы	Не может ответить на дополни-	В основном	Знание основного материала	Высокая эрудиция, нет существен-	Ответы точные, высокий уровень эру-

		тельные вопросы			ных ошибок	диции
z_4	Общая оценка работы	Низкий	Ниже среднего	Средний	Выше среднего	Высокий

Таким образом, мы сможем сформировать некоторые выражения, позволяющие интерпретировать нечеткие лингвистические формулировки в конкретные математические выражения:

$$R = f_R(X, Y, Z), \quad (1.1)$$

$$X = f_X(x_1, x_2, x_3, x_4), \quad (1.2)$$

$$Y = f_Y(y_1, y_2, \dots, y_9), \quad (1.3)$$

$$Z = f_Z(z_1, z_2, z_3, z_4), \quad (1.4)$$

Полученные знания о соотношениях (1.1-1.4) мы зададим в виде матриц, один из фрагментов которых представлен в табл. 5.

Таблица 6

Фрагмент знаний о соотношениях (1.2)

Добросовестность, x_1	Самостоятельность, x_2	Прагматичность, x_3	Результативность, x_4	Систематизированность, x_5	Оценка руководителя, X
Высокий	Высокий	Высокий	Высокий	Высокий	Высокий
Высокий	Высокий	Высокий	Высокий	Выше среднего	Высокий
Высокий	Высокий	Высокий	Выше среднего	Выше среднего	Высокий
...					
Низкий	Низкий	Низкий	Низкий	Низкий	Низкий

Построив соответствующие матрицы для всех позиций X, Y, Z перейдем к формированию итоговой оценки R и представим ее соответствие традиционной пятибалльной системе оценок.

Традиционная 5-ти-балльная система оценки качества знаний не позволяет учитывать различные градации (оттенки) качества, например, твердая четверка, четверка с натяжкой и т.д. Поэтому оценку качества дипломного проектирования мы будем проводить на 7-ми уровнях: r_1 - очень низкий; r_2 - низкий; r_3 - ниже среднего; r_4 - средний; r_5 - выше среднего; r_6 - высокий; r_7 - очень высокий.

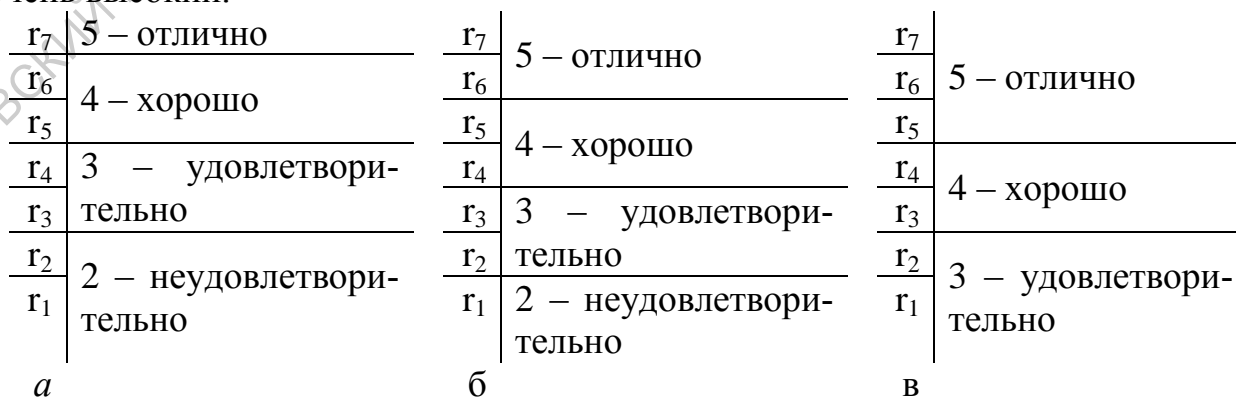


Рис. 2. Варианты перехода к пятибалльной системе оценок

Чем больше уровней имеет показатель качества, тем точнее его оценка. Переход от введенной 7-ми уровневой системы к традиционной 5-ти-бальной системе может осуществляться по-разному в зависимости от так называемой планки учебного заведения. Она зависит от многих факторов, среди которых важнейшими являются уровни квалификации, требовательности и принципиальности руководителя проекта, рецензента и членов ГЭК. Из рис. 2 видно, что снижение планки осуществляется с переходом от варианта а), где она самая высокая, к варианту в), где она самая низкая.

Каждая группа строчек отображает условное высказывание, которое связывает нечеткие значения входных и выходных переменных. Например, из табл. 5 видно, что условием очень высокого (r_7) качества дипломного проектирования является высказывание:

ЕСЛИ (X=B) И (Y=B) И (Z=B)

ТО R=r₇.

или

ЕСЛИ (X=B) И (Y=B) И (Z=вС)

ТО R=r₇.

Нечеткие логические уравнения, поставленные в соответствие матрицам знаний табл. 5, позволяют оценивать интегральное качество дипломного проектирования для фиксированных значений частных показателей.

Применение подобной автоматизированной системы оценки качества дипломного проектирования разрешает утверждать, что она дает ряд позитивных эффектов, которые способствуют повышению качества дипломного проектирования. Во-первых, студент-дипломник имеет возможность оперативно прогнозировать свою оценку, тем самым, управляя качеством собственной деятельности во время выполнения дипломной работы. Во-вторых, благодаря существованию формализованного бланка оценки частных показателей, заведующий кафедрой может оперативно контролировать качество и объективность отзывов, которые подают руководитель и рецензент на каждый дипломный проект. В-третьих, выпускающая кафедра накапливает банк данных о качестве деятельности всех своих выпускников. В-четвертых, появляется возможность оценки планки учебного заведения благодаря сопоставлению расчетных 7-ми уровневых оценок и окончательных оценок по пяти-бальной системе, которые выставляет ГЭК.

Вопросы для самостоятельного изучения:

Проблема оценки компетенции.

Логика и ее модели.

Тема 4. Примеры лингвистического моделирования и их обсуждение

Содержание обучения в дидактических единицах: «парламентское» управление. Необходимость учета наибольшего числа особенностей системы. Двойственность логических высказываний. Ограничения, при которых любое количество высказываний оказывается незамкнутым. Математический аппарат теории нечетких множеств.

В этом разделе будет показано, как можно применять логические функции и моделировать лингвистические правила принятия решений при проектировании модели управления некоторым динамическим объектом, воздействуя на который можно добиться результата. Однако реальные объекты имеют гораздо более сложную структуру, и дело здесь не только в сложности подбора весовых коэффициентов.

Рассмотрим простой пример, описанный в произведении А. М. Володина «Ящерица» – древнее племя «Зубров» воюющее за рыболовные и лесные территории с племенем «Скорпионов». Сильное и выносливое племя Зубров потеснило племя Скорпионов с богатых рыбой территорий, но голодает, не умея плести рыболовные сети. Тогда руководители племени сильного направили к более развитым соседям женщину, по имени Ящерица, с целью узнать секрет изготовления сетей и хранения рыбы. Ящерица выполнила задание, вернулась и принесла сеть. Однако руководство племени все же заподозрило ее в измене, поскольку она была печальна и задумчива. Секрет был прост – пожертвовав собой, она потеряла только что найденную любовь. Племя управлялось Главой Рода и десятью членами Совета. Наиболее важные вопросы жизни племени решались путем голосования на Совете, где решения принимаются простым большинством голосов. Глава Рода ставил вопросы на голосование, а сам не голосовал. Такая простая демократия.

Глава Рода, полагая, что Ящерица побежит обратно в то племя «сообщить все наши тайны», предложил сделать «так, чтобы ее не было! Исчезла!» Прежде чем поставить вопрос на голосование Глава Рода поинтересовался мнением членов Совета по данному вопросу. И выяснил, что только четверо членов поддерживает его полностью, то есть считают поведение Ящерицы разлагающим племя и недопустимым ее дальнейшую жизнь в племени. Четверо других признавали ее поведение странным, но считали наказание слишком строгим. Двое оставшихся считали, что Ящерица полностью выполнила свой долг и наказывать ее не за что.

Тогда Глава Рода пошел чисто логическим путем и провел голосование по данному вопросу в два этапа. Первым он поставил на голосование высказывание А: «Если Ящерица перевербована племенем Скорпионов ее следует наказать, а если нет, то ее вообще не следует наказывать». Решение было принято большинством голосов, потому что за него проголосовали четверо солидарных с Главой Рода членов Совета и те двое, которые считали, что ее

вообще не за что наказывать. Вслед за этим Глава Рода поставил на голосование высказывание В: «Ящерица перевербована». За него проголосовало восемь членов Совета. Из высказывания А&В очевидным получается решение о том, что следует сделать так, чтобы Ящерицы не стало. Исчезла. На чем и настаивал Глава Рода после голосования по высказываниям А и В.

Какие же выводы нам следует сделать из этой «парламентской» истории управления голосованием? При моделировании любого явления можно попытаться учесть как можно больше особенностей, а можно, наоборот, обеднить модель, ухватив в ней только самые общие черты. В случае принятия решений в системе образования результат обедненности модели может привести к отнюдь нешуточным последствиям. С учетом большой инерционности и консервативности системы существует вероятность привести ее к состоянию аналогичному примеру с отрицательностью второй производной по экономическим показателям, описанному в первом подпункте раздела. Следовательно, необходимо стремиться учесть как можно больше особенностей системы. Поскольку реальное моделирование крайне сложно, следует установить следующие выводы:

1. Самым очевидным упущением в рассмотренном примере является двойственность первого высказывания А. Однако, подобная двойственность может возникнуть при построении логических высказываний, как если бы оно было сформулировано из двух противоположных. Все используемые высказывания можно занумеровать и выстроить в виде определенной последовательности, образующей дерево вывода, ветви вывода которого должны быть спроектированы с учетом недопустимости скрещивания противоречащих высказываний.

2. Общее количество высказываний должно быть счетно.

3. Необходимо ввести такие ограничения, при которых любое количество высказываний оказалось незамкнутым, относительно числа операций. Некоторые решения не могут приниматься на основе значений логического вывода.

4. Установление результата обсуждения высказывания нецелесообразно ориентировать на некоторое большинство. В случае управления сложным социологическим объектом необходимо использовать более корректные алгоритмы вывода. Для построения системы показателей нужно разработать простую легко реализуемую и автоматизируемую структуру оценки показателей.

Аппарат проведения подобной оценки может быть найден в математическом аппарате теории нечетких множеств. Теория нечетких множеств начала активно развиваться начиная с работ профессора Калифорнийского университета (Беркли) Лотфи А. Заде (Lotfi A. Zadeh)¹³. Его работы заложили основы моделирования интеллектуальной деятельности человека, явились начальным толчком к развитию новой математической теории и создали

¹³ Заде Л.А. Понятие лингвистической переменной и его применение к принятию приближенных решений. М.:Мир, 1976. 165 с.

предпосылки для внедрения методов нечеткого управления в инженерную практику. В разработанной теории понятие множества расширено и введено понятие лингвистической переменной, в качестве значений (термов) которой выступают нечеткие множества. Применение этой теории позволит преобразовать и развить полученные в данном разделе результаты.

Вопросы для самостоятельного изучения:

Принципы лингвистического моделирования.

Системные проблемы формирования оценок компетенций.

Тема 5. Практикум: «Компетентностная модель специалиста»

Что же представляет собой модель специалиста? Теоретики и практики, исследуя данную проблему, по-разному отвечают на этот вопрос. Однако и те, и другие озабочены главным - помочь вузу подготовить профессионала, способного на практике решать поставленные перед ним задачи грамотно, оперативно, эффективно.

Отметим, что связь между вузом и сферой деятельности специалиста не всегда надежна. Именно на укрепление связи вуз - производство направлены усилия многих исследователей, разрабатывающих модели специалиста.

Модель специалиста - это определенный круг требований, предъявляемых практикой к выпускнику вуза, в свою очередь эти требования должны влиять на содержание учебного процесса. Из всего многообразия моделей исходными являются две: модель деятельности специалиста и модель подготовки специалиста.

Первая модель ориентирована на изучение будущей сферы работы выпускника, на описание условий труда, необходимых знаний и умений, навыков и качеств, которые учащийся должен проявить по окончании вуза. Она должна дать ответ на вопрос, что потребуется специалисту для его успешной работы.

Вторая модель подготовки специалиста охватывает прежде всего учебные планы и программы (новые либо апробированные на практике и соответственно скорректированные), различные мероприятия воспитательного характера (экскурсии, походы в театр и т. д.), формы, связи с производством и другие средства подготовки.

В рассматриваемой игре под производством подразумевается школа. Таким образом, цель игры - построить модель специалиста - учителя математики и информатики. А ее задача - вызвать у студентов интерес к будущей профессии, заставить их задуматься о том, с какими знаниями и умениями они выйдут из стен вуза.

Цели игры

- Развитие и активизация творческого мышления слушателей.

- Преодоление психологического барьера перед методами активного обучения.
- Реализация индивидуального поведения в процессе взаимодействия людей.
- Использование некоторых типов коммуникаций (устная, письменная).
- Совершенствование навыков и умений принимать коллективное решение.
- Выработка индивидуальных профессиональных навыков и умений.
- Корректная оценка информации.
- Повышение уровня культуры профессионального общения.
- Выработка самостоятельности и инициативности.

Общие характеристики игры

- По форме взаимодействия участников игры (игра без взаимодействия и с взаимодействием на различных этапах).
- По целенаправленности (исследовательская и учебная).
- По динамике моделируемых ситуаций (с регламентированным, временем).
- По скорости игрового времени (игровое время соответствует реальному).
- По способам обработки и передачи информации (ручная, с использованием микрокалькулятора).
- По конечному продукту игры (с абстрактным конечным результатом).

Общее задание

1. Изучить исходные документы и необходимые информационные материалы по теме.
2. Ознакомиться с игровым документом (форма 1), дополнительным методическим материалом.
3. Установить взаимосвязь типов деятельности и знаний, используя форму 1. Каждый игрок выполняет работу индивидуально, не отвлекая других участников игры.
4. Экспертам групп сравнить результаты с таблицей эталонов (находится у главного эксперта игры).
5. Дополнить форму 1 по вертикали и горизонтали, добавив новые параметры. Установить взаимосвязь между ними.
6. Провести дискуссию по группам. Путем голосования включить в форму новые параметры, предложенные игроками.

Блок-схема игры

1. Организационно-подготовительный этап
 - 1.1. Формирование игровых групп и выборы экспертов и главного эксперта игры.
 - 1.2. Распределение документов и инструкций, ознакомление с ними.
2. Игровой этап
 - 2.1. Индивидуальная работа с формой 1. Установление взаимосвя-

зи параметров.

2.2 Работа экспертов. Сравнение результатов с таблицей эталонов (форма 1). Оценка индивидуальной работы игрока (форма 2).

2.3 Добавление игроками новых параметров в форму 1.

2.4. Групповая дискуссия с аргументацией в пользу предлагаемых параметров.

2.5. Принятие новых параметров, предложенных игроками, путем голосования.

2.6. Работа экспертов. Оглашение новой модели.

3. Заключительный этап

3.1. Оценка экспертами деятельности каждого игрока (форма 3).

3.2. Установление победителя.

3.3. Сообщение экспертов об оценке деятельности игроков.

3.4. Заключительное выступление руководителя игры.

Правила игры

1. Корректно выполнять указания блок-схемы игры.

2. Выполнить работу, указанную в п. 2.1-2.3 блок-схемы, индивидуально.

3. Окончательное решение по результатам дискуссии (п. 2.4) принимать коллективно, путем голосования.

4. Оценку результатов работы каждого игрока проводят эксперты.

5. В процессе игры оценивается также деятельность игроков в целом.

Система оценочных показателей

1. Оценка предложенных взаимосвязей проводится при помощи таблицы (форма 1): 3 балла за каждое правильное обоснование. Образец правильных обоснований находится у главного эксперта игры.

2. Предложения по дополнению формы 1 и аргументация соответствия параметров оцениваются по десятибалльной системе.

3. В процессе дискуссии за каждое аргументированное дополнение и обоснованный контраргумент добавляется по 3 балла.

4. Оценка индивидуальной деятельности проводится экспертами по десятибалльной системе.

Регламент игры

1. Организационно-подготовительный этап 25 мин

2. Игровой этап

2.1. Индивидуальная работа 20 мин

2.2. Установка ошибок 5 мин

2.3. Индивидуальное расширение формы 1 25 мин

2.4. Дискуссия 25 мин

2.5. Голосование 5 мин

3. Заключительный этап

3.1. Установление победителя 10 мин

3.3. Выступления экспертов 10 мин

3.4. Заключительное выступление руководителя игры 10 мин

Взаимосвязь типов деятельности специалиста и его знаний
 ФИО игрока: _____

Компетенции (согласно модели)	Типы деятельности										
	Составление планов, индивидуализация программ	Умение описывать цели обучения	Организация контроля обучения	Работа с компьютером, использование орг-техники	Выбор метода исследования и анализ работы	Работа с нарушителями дисциплины	Умение непринужденно общаться с группой	Скорочтение. Работа с информационной литературой и поиск	Повышение квалификации	Создание санитарно-гигиенических условий труда	Подбор упражнений
Математические											
Информатика и вычислительная техника											
Психолого-педагогические											
Физические											
Иностранный язык											
Медицинские											
Методические											
Правовые											
Математические											
Информатика и вычислительная техника											

Примечание. Цифра 1 ставите* при наличии взаимосвязи; 0 - при отсутствии.

Оценка индивидуальной работы игроков

№ п/п	ФИО игрока	Сумма баллов за правильные взаимосвязи (форма 1)	Победитель	Примечание

Примечание. Форма заполняется экспертами.

Оценка деятельности каждого игрока в группе по десятибалльной системе

№ п/п	ФИО игрока	Внимание к собеседнику	Корректность полемики	Владение педагогическим тактом	Умение выступать, аргументировать свою позицию	Культура общения	Умение заинтересовать собеседника	Эмоциональность	Стремление к лидерству	Выполнение правил и регламента игры	Самостоятельность работы	Сумма баллов во п.2.5. блок-схемы	Итого баллов	победитель

Примечание. Форма заполняется экспертами

Перечень сфер знаний

1. Идеологические и гуманитарные:
 - 1.1. История.
 - 1.2. Философия.
 - 1.3. Литература.
2. Математические:
 - 2.1. Математический анализ.
 - 2.2. Алгебра и теория чисел.
 - 2.3. Аналитическая геометрия.
 - 2.3. Теория вероятности и математическая статистика.
 - 2.3. Практикум по решению задач.
3. Информатика и вычислительная техника (ВТ):
 - 3.1. Техника вычислений и алгоритмизация.
 - 3.2. Основы информатики и ВТ.

- 3.3. Численные методы.
- 3.4. Практикум на ЭВМ.
4. Психолого-педагогические:
 - 4.1. Педагогика, история педагогики.
 - 4.2. Психология.
5. Физические:
 - 5.1. Механика.
 - 5.2. Молекулярная физика.
 - 5.3. Электричество.
 - 5.4. Оптика.
6. Иностранный язык.
7. Медицинские:
 - 7.1. Возрастная физиология.
8. Методические:
 - 8.1. Методика преподавания математики.
 - 8.2. Методика преподавания информатики и ВТ.
 - 8.3. Педагогическая практика.
9. Правовые.

В педагогической деловой игре «Модель специалиста» в качестве параметров предлагались модель подготовки и модель деятельности специалиста, разноуровневый анализ (расширение таблицы) и взаимосвязь. Поскольку время игры регламентировано, то включение и заполнение других таблиц с различными параметрами нежелательны, так как игра затянется, будет потеряна ее динамичность. Однако можно предусмотреть отдельный анализ профессиональных, деловых, личностных и других качеств специалиста, классифицировать их по степени важности для практической деятельности будущего педагога. Можно создать новые деловые игры, имитирующие определенные педагогические ситуации, например: «Педагогическая практика», «Подготовка к занятиям», где будут использоваться параметры этой же игры, т. е. в некоторой степени возможно будет проследить модель специалиста в действии.

Тема 6. Учебная деловая игра «Контроль учебного процесса (КУП)»

Игра разработана для преподавателей вузов, школ, колледжей, лицеев, а также студентов-старшекурсников педагогических вузов, прошедших педагогическую практику, и рекомендуется к проведению на одном из заключительных занятий, на котором традиционно подводятся итоги практики.

Число участников не превышает 10 человек, т.е. данная УДИ относится к категории игр малых групп.

Общее задание

1. Ознакомиться с видами контроля учебного процесса.

2. Определить степень зависимости результатов контроля, от видов контроля, используя форму 1.

3. Включить в форму 1 дополнительные параметры в соответствии с их смысловым значением.

Блок-схема игры

1. Организационно-подготовительный этап

Выбор руководителя и двух экспертов.

Ознакомление с документами.

Выступление руководителя по рассматриваемой проблеме.

2. Игровой этап

1-й раунд: установление взаимосвязи предложенных параметров (форма 1).

2-й раунд: доклад экспертов по итогам 1-го раунда (форма 2).

3-й раунд: включение игроками в форму 1 дополнительных параметров и обоснование их соответствий.

4-й раунд: общее обсуждение предложенных игроками параметров и их соответствий одновременной оценке.

5-й раунд; доклад экспертов по итогам 4-го раунда (форма 2).

3. Заключительный этап

Заключительный доклад группы экспертов (форма 1).

Оценка работы, проведенной экспертами.

Итоговый доклад руководителя игры.

Правила игры

1. обстоятельно и детально ознакомиться с общим заданием по проведению деловой игры.

2. Изучить игровые документы и дополнительные информационные материалы.

3. Четко выполнять все этапы и раунды блок-схемы, указания руководителя игры,

4. Работу в 1-м и 3-м раундах выполнить самостоятельно, не контактируя с другими игроками.

5. Окончательный вывод по результатам 4-го раунда делается коллективно открытым голосованием.

6. Игроки, набравшие наибольшее количество баллов, занимают первые места.

7. В ходе проведения деловой игры необходима строгая дисциплина.

Система оценочных показателей

1. Оценка за установление взаимосвязей предложенных параметров осуществляется по форме 1 (5 баллов за каждое правильное обоснование). Образец правильных обоснований находится у экспертов игры.

2. Оценка дополнения и аргументации соответствия вновь предложенных параметров дается игроками открытым голосованием по форме 2 (от 1 до 10 баллов за каждое соответствие).

3. В процессе дискуссии за каждое аргументированное дополнительное предложение добавляется по 3 балла и аналогично - за обоснованный контр-аргумент.

4. Оценка работы экспертов дается игроками по четырехбалльной системе.

Регламент игры

1. Организационно-подготовительный этап	30 мин
2. Игровой этап	
1-й раунд	4 мин
2-й раунд	25 мин
3-й раунд	30 мин
4-й раунд	4 мин
5-й раунд	17 мин
3. Заключительный этап	25 мин
Итого:	3 ак.ч.

Форма 1

Взаимосвязь результатов и видов контроля

Виды контроля	Результаты контроля										
	Построение специальных индивидуальных кор-ректционных программ	Оценка содержания формируемых действий	Установка исходного уровня знаний	Использование оргтехники и других технических средств обучения	Получение информации о процессе усвоения знаний	Формирование недостающих умений или предва-рительно, или в ходе учебного процесса	Выявление систематических ошибок	Возможность своевременного перехода от одного этапа к другому	Своевременное исправление ошибок	Проверка прочности знаний по данной теме	Проверка умения применять знания для достиже-ния целей обучения
Предварительный											
Текущий											
Итоговый											

Примечание. При наличии взаимосвязи ставится 1, при ее отсутствии 0.

Оценка деятельности игроков

№ п/п	ФИО игроков	Оценка за определение верных соответствий предложенных парамет- ров		Оценки за до- полнения функцио- нальной та- блицы обо- снованными параметрами	Баллы, полу- ченные в про- цессе дискус- сии	Сум- ма бал- лов	Рас- пре- де- ление мест среди игро-
		кол-во вер- ных обосно- ваний	балл				

Примечание. Форма заполняется экспертами.

Эксперты:

Список используемых источников информации

1. Архипова Е.Н., Кононова О.В., Крюков В.В., Шахгельдян К.И. Автоматизация рейтинговой оценки деятельности преподавателей. // Университетское управление: практика и анализ. 2010. № 5(69). С 51-63.
2. Бадеева Е.А. Разработка внутривузовского инструментария планирования качества // Университетское управление: практика и анализ. 2010. № 5(69). С 53-69.
3. Берестнева О.Г. Моделирование интеллектуальной компетентности студентов // Известия Томского политехнического университета. Т. 308. № 2. 2005. С. 152–156.
4. Берестнева О.Г., Дубинина И.А. Уровни сформированности интеллектуальной компетентности: технология оценки, методы измерения и интерпретации // Известия Томского политехнического университета. Т. 309. № 6. 2006. С.227–231.
5. Вергилес Э., Захарова Т. Управленческая компетентность – основа развития потенциала менеджера высшей школы // Проблемы теории и практики управления. 2010. № 7. С. 96-107.
6. Вешнева И.В., Большаков А.А., Мельников Л.А., Перова Л.Г. Применение математического аппарата теории нечетких множеств к задачам управления вузом на основе сбалансированной системы показателей. // Системы управления и информационные технологии (Воронеж), 1.1(43), 2011. С. 117-121.

7. Вешнева И.В., Мельников Л.А. Концепция разработки модели экспертной системы управления качеством образования на основе теории нечетких множеств. Вестник СГТУ. 2009. № 4 (43). Выпуск 2. С. 195-198.
8. Высшая школа России с позиции нелинейной динамики (проблемы, оценки, модели) / Стриханов М.Н., Трубецков Д.И., Короновский А.А., Шаревский Ю.П., Храмов А.Е. М.:ФИЗМАТЛИТ, 2007. 192 с.
9. Королева В., Логунова О., Белявский А. Управление подготовкой специалистов в области информационных технологий: компетентностный подход // Проблемы теории и практики управления. 2010. № 12. С. 89-96.
10. Матушкин Н.Н., Пахомов С.И., Столбова И.Д. Формирование компетенций выпускника вуза на основе процессного подхода // Университетское управление: практика и анализ. 2011. № 1(71). С 58-63.
11. Филиппова И. Подготовка специалистов в вузе: инновационные технологии обучения // Проблемы теории и практики управления. 2011. № 6. С. 40-45.

САРАТОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н. Г. ГОРЬКОВОГО

Модуль 4. Прогнозирование поведения бизнес-партнеров: технологии сенситивности

Тема 1. Деловое общение с бизнес - партнерами и управление им

Содержание обучения в дидактических единицах: Общение как социально-психологическая категория. Три стороны делового общения: коммуникативная (обмен информацией); интерактивная (взаимодействие общающихся); перцептивная (восприятие). Три формы барьеров общения: барьеры непонимания, барьеры социально-культурного различия, барьеры отношений. При интерактивном взаимодействии партнеров различают: сотрудничество; противоборство; уклонение от взаимодействия; однонаправленное содействие; контрастное взаимодействие; компромиссное взаимодействие. Идентификация, стереотипизация, эмпатия, аттракция, рефлексия, каузальная атрибуция. Фундаментальная ошибка атрибуции. Эффект ореола и эффект стереотипизации. Обратная связь в общении. Коммуникативная культура в деловом общении. Пять этапов коммуникационного процесса. Четыре коммуникативные роли. Виды и стили делового общения. Управление деловым общением.

Общение как социально-психологическая категория.

Общение - многоплановый процесс развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной жизнедеятельности. В едином процессе общения выделяют три стороны: коммуникативную (обмен информацией); интерактивную (взаимодействие общающихся); перцептивную (восприятие). Рассматриваемое в единстве этих трех сторон общение выступает как способ организации совместной деятельности и взаимоотношений включенных в нее людей.

1. Коммуникативная сторона общения предполагает обмен информацией, увязанной с конкретным поведением собеседников. Особую роль для каждого участника общения играет значимость информации при условии, что она не просто принята, но понята и осмыслена. Лицо, передающее информацию, называется коммуникатором, а получающее эту информацию – реципиентом. Коммуникативное влияние как результат обмена информацией возможно тогда, когда участники общения обладают единой системой кодирования. Но, даже зная значения одних и тех же слов, люди не всегда понимают их одинаково в силу социальных, политических, возрастных особенностей. В результате несоблюдения вышеупомянутых нюансов возникают коммуникативные барьеры (барьеры общения), которые служат причиной непонимания собеседников и, как следствие, могут создавать предпосылки их конфликтного поведения. Коммуникативные барьеры имеют социальный или психологический характер. Социальные барьеры создаются из-за отсутствия единого понимания ситуации общения, вызванной глубинными различиями, существующими между партнерами (социальными, политическими, религи-

озными, профессиональными и пр.). Барьеры психологического характера возникают вследствие индивидуальных психологических особенностей общающихся или в силу сложившихся между ними психологических отношений. Не маловажным фактором является не только понимание передаваемой информации. Понять, ещё не означает принять, внутренне согласиться с чужой точкой зрения. А это зависит не только и не столько от интеллекта (от этого зависит понимание), сколько от характера межличностных отношений.

Выделяют три формы **барьеров общения**:

1) барьеры непонимания:

- фонетический барьер (невыразительная быстрая или медленная речь, речь-скороговорка, речь с большим количеством, звуков-паразитов);
- стилистический барьер (несоответствие стиля речи коммуникатора и ситуации общения или стиля общения и актуального психологического состояния партнера по общению);
- семантический барьер (различие в системах значений слов); Здесь идёт речь о многозначности слов любого языка, кроме этого существует множество специальных профессиональных терминов, которых непрофессионал не поймёт.
- логический барьер (сложная и непонятная или неправильная логика рассуждений, доказательств); Каждый человек живёт и действует по своей логике, поэтому при отсутствии представления о логике партнёра по общению «срабатывает» барьер непонимания.

2) барьеры социально-культурного различия (социальные, политические, религиозные и профессиональные различия, приводящие к разной интерпретации понятий, употребляемых в процессе общения);

Так, например, известная поговорка «сытый голодного не разумеет» характеризует социальное различие. Иногда препятствием в общении может быть профессия, пол и возраст партнёра.

3) барьеры отношений (неприязнь, недоверие к коммуникатору, которое распространяется на передаваемую им информацию).

Психологи доказали, что барьер общения тем меньше, чем выше авторитетность говорящего в глазах слушающего. Любая поступающая к человеку информация несет на себе тот или иной элемент воздействия на его поведение, мнение и желание, с целью их частичного или полного изменения. Не всякий человек хочет этих изменений, так как они могут нарушить его представление о себе, образ мыслей, отношения с другими людьми, душевное спокойствие. Соответственно, человек может противиться получению нежелательной для него информации, защищаясь как от источника коммуникации, так от самого сообщения. Защита от информации может проявляться в виде «избегания» (индивид уклоняется от контактов с определенными людьми, не слушает собеседника в процессе разговора, использует любой предлог для его прекращения) или своеобразного «непонимания» самого сообщения (так реагирует, например, заядлый курильщик на информацию о вреде курения).

2. Интерактивная сторона общения заключается в организации взаимодействия между индивидами, т. е. в обмене не только знаниями и идеями, но и действиями. Общение почти всегда предполагает некоторый результат - изменение поведения и деятельности других людей. Здесь общение проявляется как межличностное взаимодействие, т. е. совокупность связей и взаимовлияний, складывающихся благодаря совместной деятельности людей. Человек вступает во взаимодействие с другими людьми, руководствуясь следующими мотивами:

- максимизация общего выигрыша (мотив кооперации);
- максимизация собственного выигрыша (индивидуализм);
- максимизация относительного выигрыша (конкуренция);
- максимизация выигрыша другого (альтруизм);
- минимизация выигрыша другого (агрессия);
- минимизация различий в выигрышах (равенство).

В зависимости от мотивов участников взаимодействие может происходить в форме сотрудничества (кооперации) или соперничества (конкуренции). Совместная деятельность и общение протекают в условиях социального контроля на основе норм - принятых в обществе образцов поведения, регламентирующих взаимодействие и взаимоотношения людей. Диапазон социальных норм чрезвычайно широк: от образцов поведения, отвечающего требованиям трудовой дисциплины, до правил вежливости. Ориентируясь на нормы, человек соотносит формы своего поведения с эталонами, отбирает нужные и, таким образом, исполняет определенные роли во взаимодействии с другими людьми. При интерактивном взаимодействии партнеров различают: сотрудничество; противоборство; уклонение от взаимодействия; одностороннее содействие; контрастное взаимодействие; компромиссное взаимодействие.

- Сотрудничество - общение, при котором оба партнера по взаимодействию содействуют друг другу, активно способствуя достижению индивидуальных и общих целей совместной деятельности;
- Противоборство - общение, при котором партнеры противодействуют друг другу и препятствуют достижению индивидуальных целей;
- Уклонение от взаимодействия - партнеры стараются избегать активного сотрудничества;
- Одностороннее содействие - один из партнеров способствует достижению целей другого, а второй уклоняется от сотрудничества;
- Контрастное взаимодействие - один из партнеров старается содействовать другому, который, однако, активно противодействует ему;
- Компромиссное взаимодействие - оба партнера отчасти содействуют, отчасти противодействуют друг другу.

Интерактивная сторона общения по своей сущности - это психологическое воздействие, проникновение одной личности (или группы лиц) в психику другой личности (или группы лиц). Целью или результатом этого проникновения является изменение индивидуальных или групповых психических

явлений (взглядов, отношений, мотивов, установок, состояния). Однако на пути подобных воздействий от противоречащих им стоит психологическая защита - своеобразный фильтр, отделяющий желательные воздействия, соответствующие потребностям, убеждениям и ценностным ориентациям личности или группы и требованиям их социального окружения, от нежелательных.

3. Перцептивная сторона общения означает процесс восприятия друг друга партнерами по общению и установления на этой почве взаимопонимания. В процессе восприятия формируется представление о намерениях, мыслях, способностях, установках, культуре. В этот процесс включены как минимум два человека, и каждый сопоставляет себя с другим, принимая в расчет не только потребности, мотивы и установки другого, но и то, как этот другой понимает собственные потребности, мотивы и установки. Человек осознает себя через другого посредством определенных механизмов перцепции, к которым относятся:

1) познание и понимание людьми друг друга (идентификация, стереотипизация, эмпатия, аттракция);

Идентификация – это уподобление себя другому. Чтобы понять партнера по общению, необходимо поставить себя на его место, т.к. нельзя по настоящему понять человека, пока не побываешь в его «шкуре».

Стереотипизация- это восприятие партнера на основе некоего стереотипа, т. е. прежде всего как представителя определенной социальной группы.

Эмпатия – это не рациональное осмысление проблем другого человека, а эмоциональный отклик, сопереживание. Эмпатия основана на умении правильно представить, что происходит внутри человека, что он переживает, как оценивает события.

Аттракция представляет собой форму познания другого человека, основанную на возникновении к нему положительных чувств: от симпатии до любви.

2) познание самого себя в процессе общения (рефлексия);

Рефлексия – это способность человека представить, как он воспринимается партнером по общению. Это уже не просто знание другого, но и знание того, как другой понимает нас: наши умственные способности, индивидуально-личностные особенности и эмоциональные реакции.

3) прогнозирование поведения партнера по общению (каузальная атрибуция).

В повседневной жизни мы находимся в условиях дефицита информации, не зная истинных причин поведения другого человека. Это незнание вынуждает нас приписывать другим самые разнообразные причины их поведения и поступков. Приписывание причин поведения другому человеку и называется каузальной атрибуцией. Исследования показывают, что у каждого человека есть свои излюбленные схемы причинности, т. е. привычные объяснения чужого поведения:

- люди с личностной атрибуцией склонны находить виновника слу-

чившегося, приписывать причины происшедшего конкретному человеку;

Пример: получил нарекание за невыполнение задания – виноват руководитель, потому что придирается.

- в случае пристрастия к обстоятельству априори люди склонны, прежде всего, винить обстоятельства, не утруждая себя поисками конкретного виновника;

Пример: опоздал на работу, потому что транспорт плохо ходит.

- при стимульной априори человек видит причину случившегося в предмете, на который было направлено действие, или в самом пострадавшем.

Пример: уволили с работы, потому что сам виноват, или сумка упала, потому что плохо поставил.

Помимо этого, мы сталкиваемся с внутренней и внешней априори. Например: успех на экзамене однокурсника мы можем приписать его высоким умственным способностям, старательности, усидчивости, упорству - это внутренняя априори, а можем приписать факту, что билет достался лёгкий, или что во время экзамена удалось воспользоваться шпаргалкой – внешняя априори.

Процессы казуальной априори подчиняются следующим закономерностям, которые оказывают влияние на понимание людьми друг друга:

1. Те события, которые часто повторяются и сопровождают наблюдаемое явление, предшествуя ему, обычно рассматриваются как его возможные причины.

2. Если тот поступок, который мы хотим объяснить, необычен и ему предшествовало какое-нибудь уникальное событие, то мы склонны именно его считать основной причиной совершенного поступка.

3. Неверное объяснение поступков людей имеет место тогда, когда есть много различных, равновероятных возможностей для их интерпретации, и человек, предлагающий свое объяснение, волен выбирать устраивающий его вариант.

4. Фундаментальная ошибка априори проявляется в тенденции наблюдателей недооценивать ситуационные и переоценивать диспозиционные влияния на поведение других, в тенденции считать, что поведение соответствует диспозициям. Поведение других людей мы склонны объяснять их диспозициями, их индивидуальными особенностями личности и характера («это человек со сложным характером»), а свое поведение склонны объяснять как зависящее от ситуации («в этой ситуации невозможно было вести иначе, а вообще я - совсем не такой»). Таким образом, люди объясняют свое собственное поведение ситуацией («я не виноват, уж такая сложилась ситуация»), но считают, что другие сами несут ответственность за свое поведение. Мы совершаем эту ошибку априори отчасти потому, что, когда наблюдаем за чьим-либо действием, именно эта личность находится в центре нашего внимания, а ситуация относительно незаметна. Когда мы сами действуем, наше внимание обычно направлено на то, на что мы реагируем - и ситуация проявляется более явно.

5. Культура также влияет на ошибку атрибуции. Западное мировоззрение склонно считать, что люди, а не ситуации являются причиной событий. Но индусы в Индии с меньшей вероятностью, чем американцы, истолкуют поведение с точки зрения диспозиции, скорее они придадут большее значение ситуации. Люди оценивают друг друга обычно исходя из собственных представлений о красоте, уровня своего интеллекта и нравственной воспитанности. Люди с невысоким уровнем интеллекта склонны судить об окружающих, пользуясь осознанными оценками «хороший - плохой», люди с более высоким уровнем интеллекта воспринимают партнера по общению, анализируя и оценивая его разнообразные личностные качества - как положительные, так и отрицательные.

На восприятие людьми друг друга влияет и ряд психологических эффектов, в частности, **эффект ореола и эффект стереотипизации**.

Эффект ореола проявляется в том, что информация, получаемая о каком-либо человеке, накладывается на созданный ранее образ. Этот образ исполняет роль ореола, мешающего видеть действительные черты партнера по взаимодействию. Стереотипы - это привычные упрощенные представления о других группах людей, о которых мы располагаем скудной информацией. Стереотипы редко бывают плодом личного опыта, чаще мы их приобретаем от той группы, к которой принадлежим, от родителей, учителей в детстве, от средств массовой информации. Стереотипы стираются, если люди разных групп начинают тесно взаимодействовать, узнавать больше друг о друге, добиваться общих целей. Стереотипы формируются на основе дефицита информации и опыта, а сохраняются в результате нетворческого подхода к изменяющейся действительности. Они могут иметь истинный смысл, быть ошибочными или частично отражать объективную действительность.

Восприятие - процесс контролируемый, его можно изменять при помощи волевых усилий. В общении участвуют как минимум два человека, и каждый из них может активно влиять на восприятие партнера. Управление восприятием партнера происходит с помощью привлечения внимания к тем особенностям своего внешнего облика, поведения или представления о ситуации, которые «запускают» соответствующие механизмы социального восприятия, т. е. самоподачи. Самоподача объективно присутствует в любом общении, хочет того человек или нет. Это значит, что она в любой ситуации может послужить источником ошибок при восприятии другого человека. На восприятие людей влияют и предубеждения - эмоциональная оценка каких-либо людей как хороших или плохих, даже не зная ни их самих, ни мотивов их поступков. На восприятие и понимание людей влияют установки - неосознанная готовность человека определенным привычным образом воспринимать и оценивать каких-либо людей и реагировать определенным, заранее сформированным образом без полного анализа конкретной ситуации.

Установки формируются под влиянием других людей (родителей, СМИ) и «кристаллизуются» к возрасту между 20 и 30 годами, а затем меняются с трудом; и на основе личного опыта в многократно повторяющихся

ситуациях. Предвзятое мнение человека руководит тем, как он воспринимает и интерпретирует информацию. Изображение лица человека на фотографии может совершенно по-разному восприниматься (это жестокий или добрый человек?), в зависимости от того, что известно о данном человеке: например, гестаповец он или герой. Эксперименты показали, что очень трудно опровергнуть ложную идею, неправду, если человек логически обосновал ее. Этот феномен, названный «стойкостью убеждений», показывает, что убеждения могут жить своей собственной жизнью и выживать после дискредитации доказательств, которое их породило. Неверное мнение о других людях или даже о себе может продолжать существовать несмотря на дискредитацию. Для того чтобы изменить убеждение, часто требуются более убедительные доказательства, чем для того, чтобы создать его.

Обратная связь в общении - это сообщение, адресованное другому человеку о том, как я его воспринимаю, что чувствую в связи с нашими отношениями, какие чувства вызывает у меня его поведение. Правила обратной связи таковы:

1. Говори о том, что конкретно делает данный человек, когда его поступки вызывают у тебя те или иные чувства.

2. Если говоришь о том, что тебе не нравится в данном человеке, старайся в основном отмечать то, что он смог бы при желании в себе изменить.

3. Не давай оценок. Помни: обратная связь - это не информация о том, что представляет собой тот или иной человек, это в большей степени сведения о тебе в связи с этим человеком, как ты воспринимаешь данного человека, что тебе приятно и что тебе неприятно.

Таким образом, общение представляет собой сложный многосторонний процесс, эффективность которого обеспечивается умением сторон предвидеть и преодолевать барьеры непонимания, прогнозировать поведение партнеров. Почти каждый взрослый человек, имеющий опыт общения, способен по внешности человека, его одежде, манере говорить и поведению достаточно точно определить многие его социально-психологические характеристики: психологические черты, возраст, социальный слой, примерную профессию. Но эта точность возможна, как правило, только в нейтральных ситуациях. В других же ситуациях почти всегда присутствует тот или иной процент ошибок. И чем менее нейтральны отношения, чем более люди заинтересованы друг в друге, тем больше вероятность ошибок. Это объясняется тем, что перед человеком никогда не стоит задача просто «воспринять» другого. Образ партнера, который создается при знакомстве, - это регулятор последующего поведения, он необходим для того, чтобы правильно и эффективно в данной ситуации построить общение. Наиболее важные в данной ситуации характеристики - это те, которые позволяют отнести партнера к какой-то группе. Именно эти характеристики и воспринимаются достаточно точно. А остальные черты и особенности просто достраиваются по определенным схемам, и именно здесь появляется вероятность ошибки. Эти ошибки восприятия обусловлены, в частности, действием некоторых факторов - превосходства, при-

влекательности и отношения к нам.

Есть некоторые факторы, которые мешают правильно воспринимать и оценивать людей. Основные из них таковы:

1. Наличие заранее заданных установок, оценок, убеждений, которые имеются у наблюдателя задолго до того, как реально начался процесс восприятия и оценивания другого человека.

2. Наличие уже сформированных стереотипов, в соответствии с которыми наблюдаемые люди заранее относятся к определенной категории и формируется установка, направляющая внимание на поиск связанных с ней черт.

3. Стремление сделать преждевременные заключения о личности оцениваемого человека до того, как о нем получена исчерпывающая и достоверная информация. Некоторые люди, например, имеют «готовое» суждение о человеке сразу же после того, как в первый раз повстречали или увидели его.

4. Безотчетное структурирование личности другого человека проявляется в том, что логически объединяются в целостный образ только строго определенные личностные черты, и тогда всякое понятие, которое не вписывается в этот образ, отбрасывается.

5. Эффект «ореола» проявляется в том, что первоначальное отношение к какой-то одной частной стороне личности распространяется на весь образ человека, а затем общее впечатление о человеке переносится на оценку его отдельных качеств. Если общее впечатление о человеке благоприятно, то его положительные черты переоцениваются, а недостатки либо не замечаются, либо оправдываются. И наоборот, если общее впечатление о человеке отрицательно, то даже благородные его поступки не замечаются или истолковываются превратно как своекорыстные.

6. Эффект «проецирования» проявляется в том, что другому человеку приписываются по аналогии с собой свои собственные качества и эмоциональные состояния. Человек, воспринимая и оценивая людей, склонен логически предположить: «все люди подобны мне» или «другие противоположны мне». Упрямый подозрительный человек склонен видеть эти же качества характера у партнера по общению, даже если они объективно отсутствуют. Добрый, отзывчивый, честный человек, наоборот, может воспринять незнакомого через «розовые очки» и ошибиться. Поэтому, если кто-то жалуется, какие, мол, все вокруг жестокие, жадные, нечестные, не исключено, что он судит по себе.

7. «Эффект первичности» проявляется в том, что первая услышанная или увиденная информация о человеке или событии является очень существенной и мало забываемой, способной влиять на все последующее отношение к этому человеку. И если даже потом вы получите информацию, которая будет опровергать первичную информацию, все равно помнить и учитывать вы больше будете первичную информацию. На восприятие другого влияет и настроение самого человека: если оно мрачное (например, из-за плохого самочувствия), в первом впечатлении о человеке могут преобладать негатив-

ные чувства. Чтобы первое впечатление о незнакомом человеке было полнее и точнее, важно положительно «настроиться на него».

8. Отсутствие желания и привычки прислушиваться к мнению других людей, стремление полагаться на собственное впечатление о человеке, отстаивать его.

9. Отсутствие изменений в восприятии и оценках людей, происходящих со временем по естественным причинам. Имеется в виду тот случай, когда однажды высказанные суждения и мнение о человеке не меняются, несмотря на то, что накапливается новая информация о нем.

10. «Эффект последней информации» проявляется в том, что если вы получили негативную последнюю информацию о человеке, эта информация может перечеркнуть все прежние мнения об этом человеке.

Коммуникативная культура в деловом общении

Коммуникативная культура - это знания, умения, навыки в области организации взаимодействия людей и собственно взаимодействия в деловой сфере, позволяющие устанавливать психологический контакт с деловыми партнерами, добиваться точного восприятия и понимания в процессе общения, прогнозировать поведение деловых партнеров, направлять поведение деловых партнеров к желательному результату.

В основе коммуникативной культуры лежат общепринятые нравственные требования к общению, неразрывно связанные с признанием неповторимости, ценности каждой личности: вежливость, корректность, тактичность, скромность, точность, предупредительность.

Вежливость - это выражение уважительного отношения к другим людям, их достоинству, проявляющееся в приветствиях и пожеланиях, в интонации голоса, мимике и жестах.

Антипод вежливости - грубость. Грубые взаимоотношения являются не только показателем низкой культуры, но и экономической категорией. Подсчитано, что в результате грубого обхождения работники теряют в производительности труда в среднем около 17%.

Корректность - умение держать себя в рамках приличия в любых ситуациях, прежде всего, конфликтных. Особенно важно корректное поведение в спорах, в ходе которых осуществляется поиск истины, появляются новые конструктивные идеи, проверяются мнения и убеждения. Однако если спор сопровождается выпадами против оппонентов, он превращается в обычную свару.

Тактичность также является одной из важных составляющих коммуникативной культуры. Чувство такта - это прежде всего чувство меры, чувство границ в общении, превышение которых обидеть человека, поставить его в неловкое положение. Бестактными могут быть замечания по поводу внешнего вида или поступка, сочувствие, выраженное в присутствии других по поводу личной стороны жизни человека и т. д. Скромность в общении означает сдержанность в оценках, уважение вкусов, привязанностей других людей. Антиподами скромности являются высокомерие, развязность, позерст-

во. Точность также имеет большое значение для успеха деловых отношений. Без точного выполнения данных обещаний и взятых обязательств в любой форме жизнедеятельности дела вести трудно. Неточность нередко граничит с аморальным поведением - обманом, ложью. Предупредительность - это стремление первым оказать любезность, избавить другого человека от неудобств и неприятностей. Высокий уровень коммуникативной культуры определяется наличием у субъекта общения следующих личностных качеств:

- эмпатия - умение видеть мир глазами других, понимать его так же, как они;
- доброжелательность - уважение, симпатия, умение понимать людей, не одобряя их поступки, готовность поддерживать других;
- аутентичность - способность быть самим собой в контактах с другими людьми;
- конкретность - умение говорить о своих конкретных переживаниях, мнениях, действиях, готовность отвечать однозначно на вопросы;
- инициативность - способность «идти вперед», устанавливать контакты, готовность браться за какие-то дела в ситуации, требующей активного вмешательства, а не просто ждать, когда другие начнут что-то делать;
- непосредственность - умение говорить и действовать напрямую;
- открытость - готовность открывать другим свой внутренний мир и твердая убежденность в том, что это способствует установлению здоровых и прочных отношений с окружающими, искренность;
- принятие чувства - умение выражать свои чувства и готовность принимать эмоциональную экспрессию со стороны других;
- самопознание - исследовательское отношение к собственной жизни и поведению, готовность принимать от людей любую информацию о том, как они воспринимают тебя, но при этом быть автором самооценки.

Человек начинает лучше понимать других, если познает следующие аспекты собственной личности:

- собственные потребности и ценностные ориентации, технику личной работы;
- свои перцептивные умения, т. е. способность воспринимать окружающее без субъективных искажений, без проявления стойких предубеждений в отношении тех или иных проблем, личностей, социальных групп;
- готовность воспринимать новое во внешней среде;
- свои возможности в понимании норм и ценностей других социальных групп и других культур;
- свои чувства и психические состояния в связи с воздействием факторов внешней среды;
- свои способы персонализации внешней среды, т. е. основания и причины, по которым что-то во внешней среде рассматривается как свое, в отношении которого проявляется чувство хозяина.

Коммуникационный процесс можно разбить на пять этапов:

I этап - начало обмена информацией, когда отправитель должен ясно

представить, «что именно» (какую идею и какой форме ее выразить) и «с какой целью» он хочет передать и какую ответную реакцию получить.

II этап - воплощение идеи в слова, символы, в сообщение. Выбираются и используются различные каналы передачи информации, речь, жесты, мимика, письменные материалы, электронные средства связи: компьютерные сети, электронная почта и т. д.

III этап - передача информации через использование выбранных каналов связи.

IV этап - получатель информации переводит вербальные (словесные) и невербальные символы в свои мысли - этот процесс называют декодированием.

V этап - этап обратной связи - отклик получателя на полученную информацию, на всех этапах коммуникационного процесса могут существовать помехи, искажающие смысл передаваемой информации.

Руководитель от 50 до 80% времени тратит на коммуникацию, ведь он должен довести информацию до подчиненных и получить от них требуемую реакцию, а также осуществлять информационное взаимодействие с коллегами и вышестоящим руководством. 80% зарубежных руководителей считают, что обмен информацией - одна из самых сложных проблем в организациях, а неэффективные коммуникации - это главное препятствие на пути достижения успешной деятельности фирмы, ведь если люди не могут эффективно обмениваться информацией, они не смогут работать вместе и достигать общих целей.

Выделяют 4 коммуникативные роли:

1) «сторож» - контролирует течение информации к другому человеку в одной и той же коммуникационной сети (эту роль играют секретари, диспетчеры);

2) «лидер мнений» - способен оказывать влияние на установки и поведение некоторых других людей (влияние неформальным образом);

3) «связной» - связывающее звено между группировками в коммуникационной сети;

4) «пограничник» - человек в коммуникационной сети, имеющий высокую степень связи с организационным окружением.

Виды и стили делового общения

Общение - процесс взаимодействия людей, социальных групп, общностей, в котором происходит обмен информацией, опытом, способностями и результатами деятельности. Выделяют следующие **виды общения:**

1) «Контакт масок» - формальное общение, когда отсутствует стремление понять и учитывать особенности личности собеседника, используются привычные маски (вежливости, строгости, безразличия, скромности, участливости и т. п.) - набор выражений лица, жестов, стандартных фраз, позволяющих скрыть истинные эмоции, отношение к собеседнику. В городе контакт масок даже необходим в некоторых ситуациях, чтобы люди «не задевали» друг друга без надобности, чтобы «отгородиться» от собеседника.

2) Прimitивное общение, когда оценивают другого человека как нужный или мешающий объект: если нужен, - то активно вступают в контакт, если мешает - оттолкнут, порой используя агрессивные грубые реплики. Если получили от собеседника желаемое, то теряют дальнейший интерес к нему и не скрывают этого.

3) Формально-ролевое общение, когда регламентированы и содержание, и средства общения и вместо знания личности собеседника обходятся знанием его социальной роли.

4) Деловое общение, когда учитывают особенности личности, характера, возраста, настроения собеседника, но интересы дела более значимы, чем возможные личностные расхождения.

5) Духовное. Межличностное общение (доверительно-неформальное) друзей, когда можно затронуть любую тему и необязательно прибегать к помощи слов, друг поймет вас и по выражению лица, движениям, интонации. Такое общение возможно тогда, когда каждый участник имеет образ собеседника, знает его личность, интересы, убеждения, отношение к тем или иным проблемам, может предвидеть его реакции.

6) Манипулятивное общение направлено на извлечение выгоды от собеседника, используя разные приемы (лесть, запугивание, «пускание пыли в глаза», обман, демонстрация доброты) в зависимости от особенностей личности собеседника.

7) Светское общение. Суть светского общения в его беспредметности, т.е. люди говорят не то, что думают, а то, что положено говорить в подобных случаях; это общение закрытое, потому что точки зрения людей на тот или иной вопрос не имеют никакого значения и не определяют характера коммуникаций.

Деловое общение - это процесс взаимосвязи и взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью, информацией и опытом. Деловое общение отличается от общения в широком смысле тем, что в его процессе ставятся цель и конкретные задачи, которые требуют своего решения. Деловое общение может осуществляться в различных стилях.

Выделяют три основных стиля общения:

1) ритуальный стиль, в соответствии с которым главной задачей партнеров является поддержание связи с социумом, подкрепление представления о себе как о члене общества. В ритуальном общении партнер - лишь необходимый атрибут, его индивидуальные особенности несущественны, в отличие от следования роли - социальной, профессиональной, личностной;

2) манипулятивный стиль, при котором к партнеру относятся как к средству достижения внешних по отношению к нему целей. Огромное количество профессиональных задач предполагает именно манипулятивное общение. По сути, любое обучение, убеждение, управление всегда включает манипулятивное общение;

3) гуманистический стиль, который направлен на совместное изменение представлений обоих партнеров, предполагает удовлетворение такой челове-

ческой потребности, как потребность в понимании, сочувствии, сопереживании. В данном общении больше, чем в других видах, прослеживается зависимость от индивидуальности. Партнер воспринимается целостно, без разделения на нужные и ненужные функции, на важные и неважные в данный момент качества. Вместе с тем существуют ситуации, когда данное общение и даже его отдельные элементы неуместны.

Кроме того, каждому человеку присущ свой индивидуальный стиль, или модель поведения и общения, который накладывает характерный отпечаток на его действия в любых ситуациях. Индивидуальный стиль общения зависит от индивидуальных особенностей и личностных черт, жизненного опыта, отношения к людям, а также от характерного для данного общества вида общения. Как бы ни был профессионально подготовлен руководитель, он обязан постоянно совершенствовать свою технологию общения с людьми, как на массовом, так и на индивидуальном уровне. Найти свой стиль в общении с людьми - важное условие успеха. Назовем факторы, влияющие на выбор стиля общения.

Во-первых, состав аудитории. Здесь полезно принимать во внимание все то, что характеризует ее культурно-образовательные, национальные, возрастные, психологические и профессиональные качества. Различные аудитории предполагают специфические подходы к достижению наилучшего коммуникационного воздействия.

Во-вторых, содержание и характер материала выступления. Например, в выступлении, в котором рассматриваются актуальные вопросы профессиональной деятельности, недопустим авторитарный тон, безапелляционность высказываний. Необходимо проявлять больше доверия к людям, советоваться с ними в процессе выступления. Здесь допустим доверительный обмен мнениями, открытое желание взаимно обогатиться знаниями - надежный вариант коммуникационного общения.

В-третьих, объективная самооценка выступающего своих личностно-деловых качеств, научной компетенции в тех проблемах, с которыми он вышел к людям. Важно не переоценивать и не занижать свою научно-экономическую и практическую подготовленность. Следует самокритично оценить свои коммуникабельные качества. Выступающему следует серьезно задумываться над техникой общения, контролировать себя в процессе общения.

В деловом общении, особенно во взаимодействии руководителей и подчиненных, используются такие методы воздействия, как поощрение, критика, наказание. Основные этические требования к поощрениям - их заслуженность и соразмерность качеству и эффективности трудовой деятельности. Критика является наиболее распространенной формой выражения неудовлетворенности деятельностью подчиненных или коллег по работе. Критика должна быть объективной (т. е. вызываться негативным поступком, неумелой и недобросовестной работой) и конструктивной, вселять в работника уверенность в его способностях, мобилизовывать на лучшую работу. Наказание

может быть осуществлено в виде выговора, штрафа, понижения в должности, увольнения. Основное этическое требование к наказаниям - их неотвратимость за систематические и осознанно допускаемые недостатки.

Управление деловым общением

Управление общением - это многообразные формы и методы управления взаимодействием людей. В процессе делового общения благодаря установившимся контактам происходит восприятие людьми каких-то сведений, настроений, распространение или пресечение слухов, поддержка или развенчание источника информации. Вполне понятно, что все деловые люди должны владеть техникой живого контакта, как на индивидуальном, так и на коллективном уровне, а также умением обращаться со словом. При общении происходит взаимодействие, по меньшей мере, двух личностей, общение - вид самостоятельной человеческой деятельности, и атрибут других ее видов. Деловое общение - важнейший фактор не только становления и самосовершенствования работника, но и его духовного и физического здоровья. Кроме того, общение - универсальный способ познания других людей, их внутреннего мира. Благодаря деловому общению работник приобретает свой неповторимый набор личностно-деловых качеств.

Деловое общение выполняет многообразные функции, главными из которых являются: организация совместной деятельности; формирование и развитие межличностных отношений; познание людьми друг друга.

Существуют **социально-психологические методы управления общением**: заражение, внушение, подражание, убеждение, мода, принуждение.

Заражение - это бессознательное, стихийное принятие личностью определенного психологического состояния.

Внушение - это активное воздействие одного субъекта на другого. Внушение происходит при условиях авторитетности источника внушения, доверия к источнику внушения, отсутствия сопротивления внушающему воздействию.

Подражание - это воспроизводство одним человеком определенных образцов поведения, манеры говорить и т. п. другого человека. Самое массовое проявление подражания - следование моде, и особенно неосмысленное копирование манеры одеваться, говорить и держать себя наподобие всевозможных кумиров в молодежной среде.

Убеждение - это целенаправленное воздействие, оказываемое с целью трансформировать взгляды одного человека в систему воззрений другого, является главным методом воздействия на сознательную сферу личности. Его назначение - активизация мышления личности при усвоении информации, формирование у нее убежденности. Убеждение редко применяется как отдельный метод воздействия на людей. Оно постоянно взаимодействует с подражанием и внушением. Отличие между этими понятиями состоит в том, что убеждение предполагает сознательное понимание людьми адресуемой им информации, а подражание и внушение рассчитаны на неосмысленное восприятие ими этой информации в силу авторитета выступающего, настроя ау-

дитории, под давлением общественного мнения, личной ценностной ориентации. Подобный психологический эффект воздействия можно наблюдать при прослушивании лекций, проведении массовых театральных, спортивных мероприятий. Ярким примером результативности подражания и внушения являются такие явления, как мода и слухи.

Применение метода подражания основывается на склонности людей к групповым психологическим состояниям. Подражание как сознательное или бессознательное имитирование чьих-то действий, манеры поведения и мышления, широко распространено в жизни, в том числе и деловой практике.

Более сложным является метод внушения. Это приведение путем слова или каким-то другим способом в определенное психологическое состояние (настроение, впечатление, действия) другого лица при отвлечении его волевого внимания и сосредоточения. Отличие внушения от подражания состоит в том, что при подражании достижение цели обеспечивается наглядной выразительностью источника информации или повышенной привлекательностью исходящей от него информации. Здесь эффект образа - основа восприятия информации. А при внушении достижение цели определяется непосредственным эмоциональным воздействием, главный заряд которого несет слово.

Принуждение по сравнению с предыдущими методами - это наиболее насильственный метод воздействия на людей, так как предполагает стремление заставить человека вести себя вопреки его желанию и убеждениям. В основе принуждения лежит страх перед наказанием и другими нежелательными для индивида последствиями. Этически принуждение может быть оправдано в исключительных случаях, в частности, если дело доходит до нарушения правопорядка или установленных в обществе моральных норм. В общении убеждение, внушение, подражание и принуждение применяются как взаимосвязанная система методов. Руководитель призван умело их использовать во время проведения рабочих собраний, различных публичных встреч, совещаний, переговоров.

Вопросы для самостоятельного изучения:

Управление эмоциями в деловых коммуникациях с бизнес – партнерами

Тема 2. Тренинг сенситивности: определение понятия, подходы, виды, технологии

Теоретическая часть

Содержание обучения в дидактических единицах: Сенситивность как способность предсказывать (прогнозировать) чувства, мысли и поведение другого человека. Многокомпонентная теория Г. Смита, выделившего четыре компонента сенситивности. Наблюдательская сенситивность- способность наблюдать (видеть и слышать) другого человека и одновременно запоминать, как он выглядел и что говорил. Наблюдению подлежат: а) речевые акты, их содержание, последовательность, интенсивность, направленность, частота, продолжительность, уровень экспрессии, особенности лексики, грамматики, фонетики, интонации и голосовых качеств говорящего, речемоторная синхронизация, графические проявления (почерк, рисунок); б) выразительные движения (лица и тела); в) перемещения и позы людей, дистанция между ними, скорость и направление движений, аранжировка в межличностном пространстве; г) тактильное воздействие (касания, поддерживающие жесты, толчки), передача и отнятие предметов, удержание; д) запахи и локализация их источников; е) сочетание перечисленных действий, признаков и характеристик. Самонаблюдение (интроспекция). Теоретическая сенситивность- изучение различных теорий личности, позволяющее улучшить наше понимание поведения окружающих и самих себя. Номотетическая сенситивность - способность понимать типичного представителя той или иной социальной группы и использовать это понимание для предсказания поведения других людей, принадлежащих к данной группе. Идеографическая сенситивность- способность понимать своеобразие каждого человека. Восемь личностных качеств, необходимых для того, чтобы хорошо разбираться в людях (по Г. В. Оллпорту): опыт, сходство, интеллект, глубокое понимание себя, сложность, отстраненность, эстетические склонности, социальный интеллект. Социально - перцептивная способность, формирующаяся в общении и обеспечивающая возможность адекватного отражения психических состояний человека, его свойств и качеств, способность предвидеть свое воздействие на этого человека. Развитие сенситивности. Задачи тренинга сенситивности: развитие психологической наблюдательности, осознание и преодоление интерпретационных ограничений, накладываемых теоретическими знаниями и стереотипизированными фрагментами сознания, формирование и развитие способности прогнозировать поведение другого, предвидеть свое воздействие на него. Психогимнастические упражнения.

Существует, по крайней мере, два подхода к определению понятия «сенситивность». Многие авторы рассматривают ее как целостное, общее свойство, как способность предсказывать (прогнозировать) чувства, мысли и поведение другого человека. Другие авторы отдают предпочтение многокомпонентной теории. Американский психолог Г. Смит считает, что ответ на вопрос, какую точку зрения стоит принять, зависит от того, что мы хотим: от-

бирать сенситивных людей или же тренировать их. При отборе должно быть отдано предпочтение взгляду на сенситивность как на общую способность, для тренинга больше подходит многокомпонентная теория, так как именно она дает ключ к тому, с чего начинать тренинг, для чего тренировать, как это делать и, добавим для себя, - что тренировать.

Г. Смит выделил четыре компонента сенситивности. Основанием для такой классификации послужил анализ теорий и практики специалистов в области сенситивного тренинга, а также собственный опыт автора.

Итак, **наблюдательская сенситивность**- способность наблюдать (видеть и слышать) другого человека и одновременно запоминать, как он выглядел и что говорил. При этом наблюдению подлежат:

а) речевые акты, их содержание, последовательность, интенсивность, направленность, частота, продолжительность, уровень экспрессии, особенности лексики, грамматики, фонетики, интонации и голосовых качеств говорящего, речемоторная синхронизация, графические проявления (почерк, рисунок);

б) выразительные движения (лица и тела);

в) перемещения и позы людей, дистанция между ними, скорость и направление движений, аранжировка в межличностном пространстве;

г) тактильное воздействие (касания, поддерживающие жесты, толчки), передача и отнятие предметов, удержание;

д) запахи и локализация их источников;

е) сочетание перечисленных действий, признаков и характеристик.

Самонаблюдение (интроспекция) также относится к наблюдательской сенситивности.

Г. Смит рассматривает наблюдение не как пассивный акт запечатления, замечая при этом, что все, что мы видим и слышим, проходит сквозь призму нашего сознания и мы получаем в результате то, что хотим получить.

Влияние установок, стереотипов, опыта приводит к субъективным искажениям образа «Я» и других людей. Желания, предположения, привычные способы восприятия могут «программировать» наблюдение, фокусируя внимание на ограниченных фрагментах поведения человека. Поэтому развитие навыков ограничения того, что мы слышим и видим, от чувств и мыслей по поводу этого относится к важным задачам тренинга сенситивности.

Следующий вид -**теоретическая сенситивность**-рассматривается как способность выбирать и применять теории для более точных интерпретаций и предсказания чувств, мыслей и действий других людей; другими словами, изучение различных теорий личности может улучшить наше понимание поведения окружающих и самих себя. Ориентация в различных теоретических концепциях личности, каждая из которых обладает своей областью адекватности, безусловно, может усиливать сенситивные возможности, в частности, за счет сокращения ошибок «по невидению» и различных вариантов структурирования наблюдаемых проявлений. Однако, наличие лишь теоретической сенситивности без хорошо развитой и лежащей в ее основе наблюдательской

сенситивности приводит к ошибкам «по невидению», к тому, что люди начинают с готовностью применять различные теории для объяснения поступков других, не фиксируя тех проявлений отдельного человека или группы, которые не соответствуют их предвзятому восприятию.

Номотетическая сенситивность определяется как способность понимать типичного представителя той или иной социальной группы и использовать это понимание для предсказания поведения других людей, принадлежащих к данной группе. Такая способность улавливать закономерности и идти от общего к частному определяется объемом знаний человека о группе и его опытом в общении с ней.

Идеографическая сенситивность - способность понимать своеобразие каждого человека. Комментируя этот вид сенситивности, Г. Смит обращает внимание на то, что его существенным отличием от наблюдательской и теоретической сенситивности является зависимость от времени наблюдения, степени знакомства людей. Поэтому он определяет идеографическую сенситивность как способность использовать продолжающееся знакомство и увеличивающийся объем информации о человеке для более точных предсказаний его поведения. На наш взгляд, противопоставление идеографической сенситивности другим ее видам необоснованно, например, противопоставление идеографической и номотетической сенситивности может привести к крайним формам развития идей уникальности каждого человека, к отказу от создания статистически обобщенных моделей. Целесообразнее, по-видимому, исходить из того, что идеографическая сенситивность позволяет углубить, расширить и придать своеобразие тем представлениям о другом человеке, которые сложились на основании наблюдательской, теоретической и номотетической сенситивности.

Г. В. Оллпорт описал **восемь личностных качеств**, необходимых для того, чтобы хорошо разбираться в людях:

«1. Опыт (Esperience). Для того, чтобы хорошо разбираться в людях, прежде всего необходима зрелость. Это подразумевает не только достижение определенного возраста (30 лет или около того), но и богатый запас опыта взаимодействия с человеческой природой в самых разнообразных и запутанных ее проявлениях. Юность видит людей в узкой перспективе своего ограниченного опыта, и когда юных людей заставляют судить о тех, чья жизнь значительно отличается от их собственной, они часто обращаются к незрелым и несообразным клише, вроде: „старик отстал от жизни“, „нормальный парень“ или „чудак“. У опытного человека для каждого из бесчисленных человеческих проявлений уже есть богатая апперцептивная цепочка тщательно проверенных интерпретаций. Даже если ассоциации и умозаключения не являются единственными умственными процессами, помогающими понимать других людей, даже если - что возможно - нам нужно отдать дань и теориям интуитивного понимания, то и для интуитивного понимания необходимы прочные опытные основания.

2. Сходство (Similarity). Это требование того, чтобы человек, который

пытается судить о людях, по своей природе был похож на того человека, которого он хочет понять. Экспериментальные исследования показали, что те, кто точнее оценивают какую-то черту в другом человеке, сами в высокой степени обладают этой чертой. Но корреляция здесь не абсолютная, и все обстоит не так просто: подвижность воображения одного оценщика может оказаться ценнее, чем огромные запасы неиспользованного опыта другого.

Следует заметить, что „сходство" - это особый случай „опыта". Чем больше другой человек похож на меня, тем больший опыт общения с ним я имею. Именно по этой причине члены одной и той же национальной, религиозной или профессиональной группы обычно точнее других судят друг о друге.

3. Интеллект (Intelligence). Экспериментальные исследования вновь и вновь подтверждают тот факт, что существует некоторая связь между высоким интеллектом и способностью точно судить о других людях. Верной обнаружил, что высокий интеллект особенно характерен для тех, кто точно оценивает самих себя и незнакомых людей, но если оценщики хорошо знакомы с теми, кого они оценивают, то опыт до определенной степени может заменить исключительный интеллект. В целом, однако, хороший интеллект необходим, и причина здесь совершенно проста. Понимание людей - это в значительной степени задача уяснения связей между прошлыми и нынешними поступками, между экспрессивным поведением и внутренними свойствами, между причиной и следствием, а интеллект и есть способность устанавливать такого рода соотношения.

4. Глубокое понимание себя (Insight). Правильное понимание наших собственных антисоциальных тенденций, своего притворства и непоследовательности, собственных сложных мотивов обычно удерживает нас от слишком поверхностных и простых суждений о людях. Слепота и ошибочность в понимании нашей собственной природы будет автоматически перенесена на наши суждения о других. Компульсивный невроз или любая другая причуда, не понятая нами самими, обязательно будут накладываться как проекция или ценностное суждение на наши оценки других людей. В практике психоанализа давно была признана необходимость предварительного познания себя. Прежде чем аналитик может развязать узлы других людей, он должен распутать свой собственный.

5. Сложность (Complexity). Как правило, люди не могут глубоко понять тех, кто сложнее и тоньше их самих. Прямолинейный ум не питает сочувствия к волнениям ума культурного и разносторонне развитого... Две души обитали в груди у Фауста, и только одна у его помощника Вангера; и именно Фауст оказался способным в конце концов постигнуть значение человеческой жизни.

Из этого следует, что если психиатр обладает сложной натурой, то может извлекать из этого определенные преимущества, поскольку ему придется иметь дело с исключительно сложными психическими состояниями, и даже если у него есть собственные невротические трудности, с которыми он

хорошо справляется, то это будет лишь повышать его квалификацию. Это не означает, что мы не оставляем места для жизнерадостного психиатра без сложностей, чья роль не столько в понимании пациентов, сколько в ободрении их... С терапевтической точки зрения чаще бывает полезнее излучать здоровье и хорошее настроение, чем сочувственно входить в нарушения и сложности душевной жизни пациента. Вероятно, существуют два типа успешных психиатров: те, которые излечивают путем мучительного переструктурирования личности, и те, кто лечит лучезарным внушением.

6. Отстраненность (Detachment). Эксперименты показали, что те, кто хорошо разбирается в других, менее общительны. Для них более характерна интроверсия, чем экстраверсия, и лучшие оценщики бывают загадочными и с трудом поддающимися чужой оценке. В среднем они не очень высоко ставят социальные ценности. У тех, кто занят социальными ценностями, не хватает времени на беспристрастное изучение других людей. Они испытывают сочувствие, жалость, любовь или восхищение и не могут отстраниться от этих эмоциональных отношений настолько, чтобы обрести непредвзятый взгляд. Человек же, который не пытается все время быть участником каких-то событий, но остается в стороне и наблюдает их, ничего не пропуская, вероятнее всего сможет сделать более ценные суждения. Часто случается и так, что хороший знаток людей (например, писатель) какое-то время почти целиком отдается участию в неких событиях, но затем выходит из них и начинает ретроспективно исследовать людей и случившееся с ним отстраненно.

7. Эстетические склонности (TheAestheticAttitude). Часто с меньшей общительностью связаны эстетические склонности. Это качество стоит выше всех остальных, особенно если мы возьмем наиболее одаренных знатоков людей... Эстетический ум всегда пытается проникнуть во внутренне присущую объекту гармонию, будь то нечто настолько тривиальное, как какой-нибудь орнамент, или нечто настолько значительное, как человеческое существо. Уникальность и уравновешенность структуры - вот что интересует эстетическую личность во всех случаях. Такой склад ума необходим новеллисту или биографу. При высоком своем развитии эстетический склад ума может до определенной степени возместить ограничения „опыта“, „интеллекта“, „глубокого понимания себя“, „сходства“ и „сложности“. Если же эстетический склад ума сочетается с этими качествами, то это чрезвычайно высоко поднимает искусство оценки...

8. Социальный интеллект (SocialIntelligence). Это качество не является обязательным. Романисты или художники часто им не обладают. С другой стороны, скажем у интервьюера, должен быть такой „солидный дар“, поскольку его функция более сложна: он должен спокойно слушать и в то же время исследовать, побуждать к откровенности, но при этом никогда не казаться шокированным, быть дружелюбным, но сдержанным, терпеливым и одновременно побуждающим, - и при всем этом еще и никогда не выказывать скуки. Такое тонкое равновесие в поведении требует высокого уровня развития разнообразных качеств, обеспечивающих гладкость в отношениях с

людьми. Для того чтобы тактично говорить и поступать, необходимо прогнозировать наиболее вероятные реакции другого человека. Поэтому социальный интеллект связан со способностью высказывать быстрые, почти автоматические, суждения о людях. Вместе с тем, социальный интеллект имеет отношение скорее к поведению, чем к оперированию понятиями: его продукт - социальное приспособление, а не глубина понимания» (Allport G.W., 1937, p. 513-516).

Близким по содержанию понятию сенситивности является используемое В. А. Лабунской понятие **социально- перцептивной способности**, под которой понимается способность, формирующаяся в общении и обеспечивающая возможность адекватного отражения психических состояний человека, его свойств и качеств, способность предвидеть свое воздействие на этого человека. По мнению автора, эта способность представляет собой сложную систему, ансамбль способностей. Лабунская разграничивает социально - перцептивные способности личности и их функциональную сторону, к которой можно отнести умение прогнозировать поведение другого человека, предвидеть свое воздействие на него. «Опорными» социально - перцептивными способностями она считает способность адекватно понимать свойства и качества личности, а также оценивать отношения других людей. Уровень развития этих способностей определяет уровень развития других способностей и в целом организует функциональные связи между ними.

Таким образом, сенситивность может рассматриваться как способность, обеспечивающая: а) отражение и понимание, б) запоминание и структурирование социально-психологических характеристик человека и группы и прогнозирование их поведения и деятельности. Развитие сенситивности может осуществляться в процессе осознания человеком ее структуры и индивидуальных особенностей протекания социально -перцептивных процессов путем включения в проблемные ситуации, требующие ее актуализации. Итак, мы подошли к вопросу о тренинге сенситивности.

Тренинг сенситивности: история, подходы, цели, результаты, содержание

Тренинг сенситивности относится преимущественно к групповым формам работы, хотя некоторые его элементы могут быть использованы и индивидуально. С нашей точки зрения, цели тренинга могут быть сформулированы следующим образом:

1. Развитие психологической наблюдательности как способности фиксировать и запоминать всю совокупность сигналов, получаемых от другого человека или группы.

2. Осознание и преодоление интерпретационных ограничений, накладываемых теоретическими знаниями и стереотипизированными фрагментами сознания.

3. Формирование и развитие способности прогнозировать поведение другого, предвидеть свое воздействие на него.

Все упражнения, объединяются в два раздела:

1. Упражнения, направленные на развитие наблюдательской чувствительности.
2. Упражнения, направленные на развитие способности понимания состояний, свойств, качеств и отношений людей и групп.

Практическая часть

Часть 1. Психогимнастические упражнения, направленные на развитие наблюдательской чувствительности.

Психогимнастические упражнения, включенные в этот раздел, развивают возможности улавливать и запоминать широкий спектр сигналов, которые поступают от других людей, что позволяет получать целостный и в то же время детализированный образ человека и группы. Отсутствие или ограничение таких возможностей не позволяет человеку увидеть существенное в других людях, в ситуации общения, нередко проявляющееся через частности, фрагменты, мимолетные фразы и экспрессии. Для специалистов, работающих с людьми, особенно важно умение межличностного наблюдения, спецификой которого является способность отделить «сенсорно воспринимаемое» от «чувственно переживаемого», того, что ты видишь и слышишь, от того, что ты думаешь и чувствуешь по поводу данного человека. Упражнения этого раздела позволяют тренировать наблюдательскую чувствительность по отношению к вербальным, невербальным и проксемическим (пространственно-временным) проявлениям человека и группы в актуальной ситуации общения. Серия упражнений направлена на развитие того или иного сенсорного канала: зрения, слуха, тактильной чувствительности и т. д.

Для тренировки наблюдательности по отношению к невербальным аспектам общения используются задания, выполнение которых требует фиксации особенностей внешнего облика, мимики, жестикуляции, поз, вегетативных изменений, микроэкспрессии глаз (зрачка), паралингвистических компонентов звучащей речи и т. д.

Упражнения, направленные на фиксацию вербальных аспектов поведения другого, включают задания, связанные с запоминанием содержания, его изменения, установлением «авторства» мысли, идеи, своеобразия композиции высказываний и аргументации.

Для развития чувствительности к пространственно-временным характеристикам взаимодействия людей предлагаются задания, требующие фиксации дистанции взаимодействия, пространственного расположения, перемещений, ритма движений.

УПРАЖНЕНИЕ 1.

Участники группы садятся по кругу, тренер стоит в центре круга.

«Сейчас у нас будет возможность продолжить знакомство. Сделаем это так: стоящий в центре круга (для начала им буду я) предлагает поменяться местами (пересесть) всем тем, кто обладает каким-либо общим признаком. Например, я скажу:

„Пересядьте все те, у кого есть дочери“, - и все, у кого есть дочери,

должны поменяться местами. При этом тот, кто стоит в центре круга, постарается успеть занять место, а тот, кто останется в центре круга без места, продолжит игру. Кроме того, каждый, кто оказывается в центре круга, прежде чем назвать признак, будет выбирать одного из нас наблюдателем, называя его имя (так, сейчас наблюдателем будет Дима). Когда все поменяются местами, именно Дима перечислит нам тех, у кого есть дочери. Все остальные будут внимательно слушать и помогать наблюдателю, если у него возникнут затруднения».

Когда упражнение завершится, тренер может попросить нескольких участников перечислить тех, у кого есть сестры, кто знает французский, кто умеет водить автомобиль и пр.

УПРАЖНЕНИЕ 2.

Упражнение выполняется в парах. «Это упражнение включает в себя несколько заданий. Каждое из них рассчитано на определенное время. Я буду говорить вам, что надо делать, буду следить за временем и сообщать, когда оно закончится.

Задание 1. В течение 5 минут молча смотрим друг на друга.

Задание 2. Повернитесь спиной друг к другу. Возьмите тетради и ручки. Я буду задавать вопросы, относящиеся к внешности вашего партнера, на которые надо дать письменные ответы. Какого цвета глаза у вашего партнера? Есть ли у него на лице родинки? Если есть, то вспомните, где они находятся. Какого цвета у него брови? Есть ли у него на лице ямочки? А теперь повернитесь лицом друг к другу и проверьте правильность ваших ответов.

Задание 3. Сейчас сменим пары, один из партнеров переходит в пару, сидящую слева от него. В течение минуты молча смотрите друг на друга.

Задание 4. Повернитесь спиной друг к другу. Возьмите ручки и тетради. Я буду задавать вопросы, касающиеся вашего партнера, на которые надо будет дать письменные ответы. Какого цвета обувь на вашем партнере? Есть ли у него на руках (шее, одежде) какие-либо украшения? На какой руке у него часы? Какой формы пуговицы на его одежде? Повернитесь лицом друг к другу и проверьте правильность ваших ответов.

Задание 5. Один из партнеров переходит в пару, сидящую слева от него. Сосредоточьтесь друг на друге. Решите, кто из вас будет первым выполнять задание. Сейчас тот, кто начинает выполнять задание, сообщает своему коллеге все, что он узнал о нем в ходе выполнения предыдущего упражнения. Не торопитесь, постарайтесь ничего не упустить. Рассказ надо построить так: если вы уверены, что ваш партнер оставался на месте, когда пересаживались те, у кого есть дочери, то вы говорите ему: „у тебя нет дочери, ты любишь классическую музыку, знаешь французский и т. д." Второй партнер слушает, после чего корректирует ваш рассказ о себе. Затем поменяйтесь ролями».

УПРАЖНЕНИЕ 3.

Все участники садятся по кругу. Тренер выходит из круга и дает инструкцию к упражнению, стоя за кругом.

"У вас есть полторы минуты, в ходе которых надо внимательно посмотреть друг друга». (За временем следит тренер.) Через полторы минуты тренер просит всех повернуться на стульях спиной в круг, подходит к одному из участников группы и говорит, обращаясь к нему, например: «Владимир, я иду по кругу, (тренер идет вправо или влево) и прохожу одного, второго, третьего, останавливаюсь около четвертого человека. Кто это? » Владимир отвечает (если ответ неправильный, надо ему об этом сказать и дать возможность ответить еще и еще раз, пока не будет получен правильный ответ). После этого тренер предлагает Владимиру ответить на ряд вопросов, относящихся к внешнему облику названного участника группы. Например: «Есть ли у Димы галстук?», «Что у него в руках? Какого цвета у него рубашка? » и т. д.

Далее тренер дает аналогичное задание еще 4-5 участникам. В заключение упражнения тренер просит всех повернуться лицом в круг и еще раз посмотреть друг на друга.

УПРАЖНЕНИЕ 4.

Упражнение проводится в начале дня, все участники сидят по кругу.

«Сейчас мы будем здороваться друг с другом. При этом постарайтесь максимально сосредоточиться и увидеть как можно больше в каждом из нас и никого не пропустить. Давайте встанем». Тренер принимает участие в упражнении. Когда все участники группы поздороваются, он предлагает сесть по кругу.

«Пожалуйста, сохраните свои впечатления об увиденном. Это понадобится для ответа на вопрос: „Что нового вы увидели в облике, настроении, отношениях кого-либо из нас?“ Тот, у кого уже есть ответ в отношении любого из нас, может сейчас начать говорить. Продолжит тот, о ком говорили. Перед тем как продолжить, очередной участник может внести коррективы (высказать впечатление, чувство) в услышанное им о себе».

При проведении упражнения у участников может возникнуть желание дополнить высказывания ведущий дает возможность сделать это.

Упражнение хорошо мотивирует группу на дальнейшую работу, способствует ее сплочению, улучшает групповую атмосферу.

УПРАЖНЕНИЕ 5.

Упражнение проводится в начале дня. Участники группы сидят по кругу.

«Внимательно посмотрите друг на друга. Постарайтесь увидеть каждого, обратив внимание на то, как выглядит сегодня этот человек, в каком он состоянии, как он себя проявляет. Для этого у нас будет три минуты».

Через три минуты тренер продолжает инструкцию: «А сейчас мы будем бросать друг другу мяч, сообщая при этом человеку, которому он адресован, что нового по сравнению со вчерашним днем вы в нем увидели. Будьте внимательны и постарайтесь никого не пропустить».

МОДИФИКАЦИЯ.

Упражнение проводится в начале дня или после перерыва в работе.

«Сейчас мы встанем и будем подходить друг к другу в любом порядке. Надо подойти к каждому, никого не пропустить. Подойдя к другому участнику группы, постарайтесь заметить, что нового появилось в его облике, состоянии, поведении по сравнению со вчерашним днем (временем до перерыва) и скажите ему о том, что вы увидели. При этом в вашем сообщении не должно быть интерпретаций. Например, можно сказать: „Ты выглядишь утомленным“, но не стоит говорить: „Ты выглядишь утомленным, наверное, ты не выспался“. Не ограничивайте себя какой-то одной областью изменений, попытайтесь найти их в походке, одежде, действиях, выражении лица, глаз и т. д.».

В ходе обсуждения участникам можно задать вопрос: «Насколько то, что вы услышали о себе, соответствует вашим собственным впечатлениям, переживаниям, реальности?»

УПРАЖНЕНИЕ 6.

Все участники сидят по кругу (упражнение проводится в конце первого дня работы).

«Сейчас мы по очереди будем бросать друг другу мяч, называя при этом имя человека, которому он адресован, и фразу, которую он произносил здесь, в нашем кругу. Получивший мяч бросает его следующему участнику, называя его имя и фразу. Будем внимательны и постараемся, что бы мяч побывал у всех».

В ходе упражнения у некоторых участников могут возникнуть затруднения, связанные с тем, что они не могут вспомнить фразу. В этом случае тренер не торопит участника, давая ему возможность вспомнить фразу, или рекомендует ему бросить мяч тому, чью фразу он может назвать.

УПРАЖНЕНИЕ 7.

Участники группы сидят по кругу.

«Нам нужен один доброволец, который хотел бы проверить свою психологическую наблюдательность».

Тренер ждет до тех пор, пока желающий не появится. Допустим, добровольцем оказался участник по имени Андрей. «Андрей, подожди, пожалуйста, одну минуту за дверью». После того как Андрей покидает комнату, все остальные участники группы располагаются по комнате, оставаясь сидеть на стульях или стоять по одному и парами. Тренер приглашает ожидающего за дверью.

«Андрей, у тебя есть одна минута для того, чтобы постараться запомнить расположение всех, кто находится в этой комнате... Теперь тебе придется еще раз выйти за дверь».

Тренер быстро меняет некоторых (примерно половину) членов группы местами, приглашает Андрея и предлагает вернуть всех на свои места.

Упражнение целесообразно повторить, чтобы три-четыре участника могли проверить свою наблюдательность. Вариант: можно каждый раз просить быть наблюдателем двух человек одновременно.

После окончания работы тренер обращается с вопросами прежде всего

к тем, кто побывал в роли наблюдателя: «Какие у вас были трудности?», «Как вы решали поставленную перед вами задачу?»

УПРАЖНЕНИЕ 8.

Группа делится пополам (если в группе нечетное число членов, тренер тоже принимает участие в упражнении) и садится в два ряда лицом друг к другу.

«Посмотрите на своих соседей справа и слева и постарайтесь запомнить свое место. То положение, которое мы сейчас занимаем, обозначим цифрой „один". Сейчас я скажу „два" и каждый должен поменять свое место. „Два". Постарайтесь снова запомнить своих соседей. То же самое будем делать на счет „три" и „четыре". „Три". (После 10-15-секундной паузы). „Четыре".

А теперь я назову любую цифру и каждый раз после этого надо будет воспроизвести положение, которое вы занимали соответственно этой цифре».

УПРАЖНЕНИЕ 9.

Группа сидит по кругу. Для проведения упражнения необходимы карточки, на которых написаны имена участников группы.

«Сейчас я дам каждому карточку, на которой написано имя одного из участников группы. (Тренер раздает карточки.) Посмотрите на свои карточки так, чтобы никто не видел, чье имя на ней написано. Далее вам надо будет сделать следующее: на счет „раз" (считать буду я) вы начинаете незаметно наблюдать за человеком, чье имя написано на вашей карточке; при этом, не переставая вести наблюдение, каждый время от времени, но не очень часто, делает два каких-нибудь выбранных заранее движения: например, качает головой, закрывает глаза, потирает руки и т. п. Когда я скажу „два" а это произойдет через три минуты, вам надо быть готовыми к ответу на два вопроса: „Кто наблюдал за вами?", „Какие два движения делал человек, за которым вы наблюдали?" ».

Через три минуты тренер обращается к одному из участников группы с вопросами, которые были сформулированы в инструкции. Сначала он спрашивает: «Кто наблюдал за тобой?» и если ответ правильный, то следует второй вопрос уже к наблюдателю, который должен ответить, какие движения выполнял его подопечный.

УПРАЖНЕНИЕ 10.

Все участники садятся по кругу.

«Сейчас один из нас (немного позже мы решим, кто) какое-то время побудет за дверью. Мы тем временем разделимся на две подгруппы по избранному нами признаку, который должен визуально фиксироваться и однозначно делить группу на две части. Две образовавшиеся подгруппы садятся в разных местах так, чтобы они были отделены пространственно. Вернувшийся участник должен определить, по какому признаку группа разделилась на части».

УПРАЖНЕНИЕ 11.

Участники группы сидят по кругу.

«Давайте проверим, насколько у каждого из вас развито чувство времени. Закройте, пожалуйста, глаза и постарайтесь после моей команды „начали“ уловить тот момент, когда пройдет минута. При этом не надо считать про себя. Как только, с вашей точки зрения, минута пройдет, поднимите руку и откройте глаза. При этом продолжайте сидеть молча до тех пор, пока все не откроют глаза. Итак, начали».

В ходе упражнения тренер фиксирует тех участников, которые: поднимают руку раньше того момента, когда минута истечет; своевременно поднимают руку; поднимают руку позже.

После завершения упражнения тренер сообщает участникам результаты своих наблюдений и предлагает обменяться впечатлениями. Как правило, часть людей говорят о сложности для них такого задания, для других оказывается неожиданной допущенная ошибка. Участники могут высказывать идеи относительно того, что нарушения адекватности восприятия длительности события приводят к искажению актуальной ситуации, порой ухудшают условия, в которых протекает общение, повышают напряжение. Если участники группы высказывают желание повторить упражнение, тренер идет им навстречу или предлагает потренироваться самим.

УПРАЖНЕНИЕ 12.

Для проведения упражнения необходима магнитофонная запись звуков наборного диска телефона или два (три) телефонных аппарата. Участники группы сидят по кругу. Каждому из них дается лист бумаги, на котором подготовлена таблица на 30 (50) граф.

«Возьмите ручки и бумагу. Сейчас бы послушаете запись 30-ти (50-ти) вариантов звучания телефонного диска во время набора номера. Вам необходимо определить номер, звучание набора которого бы услышите. После набора каждого номера будет пауза, во время которой вы успеете записать свой вариант. После каждых 10-ти номеров вы получите возможность проверить, насколько точны ваши результаты».

Упражнение дает возможность потренироваться в получении образов на основе восприятия информации, эффективность звуковой интерпретации которой определяется субъективным чувством времени. В ходе обсуждения возникают идеи относительно того, какие номера удавалось зафиксировать с минимальными сложностями, о важности адекватного восприятия длительности события.

УПРАЖНЕНИЕ 13.

Участники группы стоят по кругу.

«Сейчас мы все закроем глаза (выполнять упражнение удобнее, если есть повязки - шарфы, платки, которыми можно завязать глаза) и будем передвигаться по комнате, стараясь никого не задеть. Делать мы это будем примерно три минуты. Я скажу, когда они закончатся».

Это упражнение стоит выполнять в комнате где участники могут и с закрытыми глазами чувствовать себя безопасно. Для повышения чувства безопасности у членов группы и контроля за действиями участников тренер

может не принимать участия в упражнении.

Когда участники группы, завершив упражнение, займут свои места, можно задать им такие вопросы: «Как вы чувствовали себя во время передвижений по комнате?», «Каковы ваши впечатления?»

УПРАЖНЕНИЕ 14.

Участники группы сидят по кругу.

«Сейчас я скажу „раз“, и мы все закроем глаза, а ни счет „два“ встанем и, не открывая глаз, поменяемся местами. Каждый должен найти себе новое место, при этом нельзя садиться на стулья, которые находятся сейчас слева и справа от вас. Во время выполнения задания я буду следить за безопасностью ваших перемещений. Итак, „раз“ (пауза), „два“». Если не всем удалось самостоятельно найти новое место, тренер может предложить сделать еще одну попытку.

Упражнение требует от участников ориентации на тактильные и звуковые сигналы. Кроме развития взаимодействия сенсорных каналов, оно дает хороший групповой эффект, способствует сплочению группы и увеличению доверительности групповой атмосферы.

МОДИФИКАЦИЯ 1.

Участники группы сидят по кругу.

«Сейчас каждый найдет себе партнера, из тех, кто сидит напротив. Сделайте это и убедитесь, что пара найдена». (Если в группе нечетное количество участников, тренер также включается в выполнение упражнения). Теперь я прошу всех закрыть глаза. Когда я скажу „начали“, все мы встанем и, не открывая глаз, поменяемся местами со своими партнерами. Итак, мы начали».

После того как все заняли места, можно задать вопрос: «Все ли оказались там, куда вы планировали придти?»

МОДИФИКАЦИЯ 2.

Участники сидят по кругу.

«В течение тридцати секунд посмотрите внимательно друг на друга, постарайтесь запомнить, кто где сидит (для усложнения упражнения можно ограничиться просьбой посмотреть внимательно друг на друга). Теперь закройте глаза. Сейчас некоторым из вас я предложу поменяться местами. Сделать это надо будет, не открывая глаз. Открыть их можно только после того, как вы окажетесь на новом месте. Итак, Таня и Света, поменяйтесь местами». Тренер называет каждый раз по два человека до тех пор, пока все члены группы не примут участие в упражнении.

МОДИФИКАЦИЯ 3.

Участники сидят по кругу.

«На счет „раз“ каждый, сидя на своем месте и молча, выбирает себе пару. На счет „два“ мы все закрываем глаза, встаем и находим свою пару. Открыть глаза можно только после моей команды».

Тренер следит за ходом упражнения и дает команду открыть глаза только после того, как все пары объединились.

УПРАЖНЕНИЕ 15.

Участники группы сидят по кругу.

«Пожалуйста, закройте глаза. Сосредоточьтесь на том, что вы сейчас слышите, „обратитесь в слух“. Постарайтесь услышать и запомнить как можно больше звуков».

Через одну-две минуты тренер просит всех открыть глаза и перечислить все, что удалось услышать, указав, если это возможно, источник звука. Организовать обсуждение можно так; каждый по очереди называет один звук, который он слышал, не повторяя то, что было названо до него. При обсуждении обнаруживается, что некоторым участникам группы удается слышать звуки, которых не слышали, или, что гораздо вероятнее, не зафиксировали остальные (например, дыхание соседа).

УПРАЖНЕНИЕ 16.

Участники группы сидят по кругу.

«Займите удобную позу. Закройте глаза. Сейчас я буду называть те или иные звуки, постарайтесь представить их себе как можно более явственно, Одновременно осознавайте, какие чувства, состояния они у вас вызывают. Начнем: резко тормозит машина. Звук оркестра, настраивающего инструменты перед началом концерта. Шум морских волн, набегающих на берег. Упала и разбилась чашка. Орудийные залпы во время праздничного салюта и т. д.» После обозначения каждого звука тренер делает паузу (примерно 7-10 секунд).

В ходе обсуждения можно задать такие вопросы: «Какие звуки было представить легче, какие сложнее?» «Какие чувства у вас возникали?»

УПРАЖНЕНИЕ 17.

Все участники группы сидят по кругу.

«Закройте, пожалуйста, глаза и сосредоточьтесь на своих ощущениях. Постарайтесь зафиксировать все, что вы ощущаете сейчас, в данный момент. Для этого у нас есть пять минут». Через пять минут тренер продолжает инструкцию. «Откройте глаза. Пусть кто-нибудь из вас расскажет о своих ощущениях. Все мы будем внимательно слушать. Постарайтесь передать свои ощущения как можно подробнее. Следующие участники, сообщая о своих ощущениях, не должны повторять то, о чем было уже рассказано. Например, если предыдущий скажет о том, что он слышал звук катера, который прошел по каналу, то об этом говорить не надо»,

Упражнение позволяет расширить представления о сенсорно воспринимаемых сигналах, потренироваться в их различении и описании.

УПРАЖНЕНИЕ 18.

Участники группы разбиваются на пары и садятся напротив друг друга.

«Каждый из участников пары по очереди говорит одну фразу, начинающуюся со слов „Я вижу...“, содержание которой касается внешнего облика партнера. Таня (тренер обращается к участнице группы), давай мы с тобой покажем, как это нужно делать».

Тренер и участница группы садятся друг против друга.

Тренер: «Я вижу, что твои руки лежат на коленях».

Таня: «Я вижу, что ты посмотрела вправо».

Тренер: «Я вижу, что ты наклонила голову»

и т. д.

«Во время выполнения упражнения воздерживаться от использования оценочных понятий». Это упражнение позволяет осознать различие между тем, что «я вижу», и тем, что «представляю, интерпретирую», «мне кажется».

УПРАЖНЕНИЕ 19.

Упражнение проводится в парах.

«Это упражнение состоит из двух этапов: на первом этапе один из участников пары будет наблюдателем, а другой будет испытывать различные переживания. На втором этапе надо будет поменяться ролями и повторить все задания.

Задание 1. Сейчас тот из вас, кто будет испытывать переживания, выберет, ничего не говоря вслух, три различных переживания из вашей жизни, которые были для вас достаточно интенсивными. Они не должны быть похожими друг на друга. Пронумеруйте эти переживания - один, два, три.

Теперь возьмите вашего партнера за руки и скажите: „один“. Затем отвлечитесь от окружающей обстановки, углубитесь в себя, перенеситесь в то время и то место, где вы испытали выбранное переживание и переживите его снова, но вслух ничего при этом не говорите. Пусть пройдет 1-2 минуты. Затем скажите „два“ и включитесь во второе переживание. Затем - „три“.

При этом заметьте: если, закрыв глаза, вы как бы со стороны видите ситуацию, в которой испытали выбранное переживание, и представляете себя в этой ситуации, то „войдите“ внутрь образа. Когда вы окажетесь „внутри“ и переживете те состояния, чувства, которые возникали у вас там и тогда, сожмите руку наблюдателя, чтобы дать ему понять, что именно в этот момент у вас возникло переживание. Наблюдатель просто следит за всеми теми изменениями, которые происходят с первым участником пары: цвет кожи, дыхание, поза, тонус мышц, размер зрачка и т. д. »

Примерно через шесть минут тренер продолжает инструкцию.

Задание 2. «Теперь тот, кто испытывает переживания, делает то же самое, что и раньше: называет номер и „включается“ в соответствующее переживание. Наблюдатель же не только смотрит, но и описывает изменения, происходящие с партнером. Например, „уголки вашего рта приподнимаются, кожа бледнеет, левая щека напряжена больше, чем правая, дыхание учащается“ и т. д. Надо следить за тем, чтобы это описание не включало интерпретаций, суждений, например, „вы выглядите счастливым“ или „сей час вы обеспокоены“ ».

На выполнение этого задания дается около десяти минут.

Задание 3. «Первый участник пары снова испытывает переживания, но не называет их номера. Он может начать с любого. Наблюдатель смотрит, ничего не говоря до тех пор, пока первый участник не закончит переживать. Тогда наблюдатель должен сказать, какое из трех переживаний имело место.

Далее работа продолжается испытывающий переживания перебирает их в разном порядке до тех пор, пока наблюдатель не научится верно их идентифицировать. Если наблюдатель не справляется с задачей, не надо ему ничего говорить, а продолжайте работу».

Задание 4. (Это задание по сути своей не относится к упражнениям на развитие наблюдательской сенситивности. Оно направлено на совершенствование способности понимания состояний другого). Первый участник пары испытывает по очереди каждое из трех переживаний, а наблюдатель старается понять содержание этого переживания настолько близко, насколько это возможно: это понимание может включать как описание состояния, так и ситуации, в которой оно могло возникнуть. Первый участник сообщает, насколько описание соответствует действительности. После завершения упражнения можно провести обсуждение возникших впечатлений, Участники могут поделиться трудностями, с которыми они столкнулись, перечислить те признаки, реакции, которые позволяли «опознавать» переживание. Обычно в результате проведения этого упражнения люди начинают больше замечать в облике другого, фиксировать такие изменения, на которые раньше не обращали внимания. Кроме того, это упражнение позволяет осознать различие между тем, что «я вижу» и моими интерпретациями, и тренироваться в описании другого, не прибегая к оценочным понятиям.

УПРАЖНЕНИЕ 20.

Участники делятся на группы 4-5 человек и становятся полукругом так, чтобы у каждой было достаточно пространства для работы. Перед каждым полукругом ставится стул.

«Сейчас все по очереди побывают в роли „слушающих“. „Слушающий“ должен будет постараться услышать и понять все, что будет происходить за его спиной, в то время как он сам будет сидеть на стуле перед своей подгруппой. Каждому „слушающему“ дается три минуты. Остальные в это время будут совершать различные действия и по окончании их задавать „слушающему“ вопросы о характере действия, о том, кто его исполнял и пр. Например, после приседаний следует вопрос:

„Что мы делаем?“, после манипуляций с листком бумаги - „Что это было?“, после тихого (шепотом) разговора двух участников группы - „Кто это был?“ и т. д. Если слушающий ошибается, его надо поправить, рассказав ему, что было на самом деле. Все понятно? Давайте начнем».

В ходе обсуждения участникам могут быть заданы вопросы о действиях, которые они производили за спиной «слушающего», о характере ошибок, о том, что понималось сразу же и о возникших трудностях.

УПРАЖНЕНИЕ 21.

Участники группы сидят по кругу. Один из нас, кто именно, мы решим позже, выйдет из комнаты. После этого мы выберем какое-нибудь известное всем стихотворение и распределим между собой слова его первых двух строчек. Например: „Наша Таня горько плачет; уронила в речку мячик“. Слова будем распределять по одному, по часовой стрелке, начав с любого из нас.

Если на всех слов не хватит, мы начнем сначала.

После этого вышедший вернется и по моему сигналу (например, я скажу „раз-два-три“) мы все одновременно скажем каждый свое слово. Вернувшийся в комнату должен понять, какую строчку мы цитировали”.

Если отгадывающему строки участнику не удастся сделать это с первого раза, тренер предлагает всем повторить их слова еще раз и снова дает команду.

УПРАЖНЕНИЕ 22.

Это упражнение проводится в первый либо во второй день работы. Участники распределяются на 2 или 3 малые группы, каждая из которых располагается так, чтобы не мешать остальным.

«Сейчас один из участников подгруппы встанет спиной к остальным, которые по очереди (в любом порядке) будут задавать ему любые вопросы. Отвечающий перед каждым ответом должен будет называть имя того, кто задал вопрос. Если он назовет имя правильно, то ему задается следующий вопрос. В случае ошибки группа говорит об этом отвечающему и затем продолжает задавать вопросы. Каждый сможет задать один вопрос.

После того как все вопросы будут заданы, следующий участник становится отвечающим, и так до тех пор, пока все не побывают в этой роли. Порядок установите сами».

Несмотря на кажущуюся простоту задания, оно требует значительных усилий по правильному восприятию партнеров. Нередко допускаются ошибки,

При обсуждении высказываются идеи о том, что еще недостаточно хорошо удалось узнать друг друга, непривычно слушать голос, не видя перед собой человека.

Упражнение способствует развитию взаимодействия сенсорных каналов и побуждает участников к большей включенности в групповой процесс.

УПРАЖНЕНИЕ 23.

Упражнение проводится на третий-четвертый день работы, когда участники уже достаточно хорошо узнали друг друга. Ведущий делит группу на 2-3 подгруппы.

«Каждый из участников по очереди выходит перед своей группой и становится к ней спиной. Остальные задают ему любые вопросы, изменяя при этом свой голос (по тону, частоте, громкости, интонации).

Прежде чем ответить на вопрос, отвечающий называет имя спрашивающего. Если он ошибается, то надо сказать ему об этом. При этом не обязательно, чтобы каждый задавал вопрос. Постоянным остается количество вопросов, а кто и сколько их задает, подгруппа решает сама.

После того как будет задано 5-6 вопросов, (тренер приводит примеры, обращаясь к подгруппам), происходит смена отвечающих».

При обсуждении упражнения тренер обращает внимание участников на характер задачи, которую решал отвечающий. При искажении знакомого голоса его интонационные, тембровые, методические, эмоциональные и темпо-

ритмические характеристики становятся для «узнающего» необычными. Однако в звучащей речи проявляются инвариантные характеристики, специфические для «искажающего». Их обнаружение и является задачей «отвечающего». В начале упражнения эта задача может показаться участникам нереальной. В этом случае тренер предлагает сосредоточиться на содержании работы, а многочисленные, иногда полные факты узнавания снимают эти сомнения. Предметом анализа могут стать возможности по варьированию характеристик речи, другие эффекты. Участники группы делают различные обобщения, например, о том, что женские голоса труднее различить, если они модулируются низкочастотным тембром, а мужские - высокочастотным.

Отсюда нередко делается вывод о большей вероятности ошибок в областях, где наш опыт ограничен или имеет стереотипизированные характеристики.

УПРАЖНЕНИЕ 24.

Участники группы сидят по кругу.

«Сейчас каждый из вас получит карточку, на которой написано название животного. Прочитай те, что на ней написано, но так, чтобы подпись видели только вы сами».

Тренер раздает карточки с названиями животных, например, «собака», «петух», «кошка», «медведь» и т. д. Название одного и того же животного должно быть написано на двух, трех или четырех карточках. Таким образом, в группе численностью 12 человек могут быть розданы карточки с названиями, например, четырех животных.

«Теперь закройте глаза. Мы все сейчас встанем и по моей команде начнем решать такую задачу: обладатели карточек с одинаковыми названиями должны собраться в группы, прибегая только к одному средству - издавать звуки, соответствующие вашему животному. Открыть глаза можно будет только по моей команде. Начали».

Тренер не принимает участия в упражнении. Он наблюдает за его выполнением, обеспечиваем безопасность участников, отмечает, какая группа собралась раньше других. Если кто-то из участников долго не может найти свою группу, например, это «собака», тренер может помочь ему, сказав, например: «У меня еще не все „собаки" собрались вместе».

После того как все участники нашли друг друга, тренер просит их открыть глаза и задает каждой группе вопрос: «Вы кто?». Это дает возможность убедиться, все ли оказались в своей группе.

В ходе обсуждения упражнения можно задать вопрос: «Какая у вас была тактика в ходе поиска своей группы?». Оказывается, что некоторые участники проявляют гораздо большую активность: они и сами издают звуки животного и в то же время слушают других. Две другие тактики преимущественно ориентированы на один из двух вариантов: они предпочитают сами молчать и только слушать, что происходит вокруг, двигаясь на звук «своих» животных. Другие издают звуки и ждут, когда их найдут.

Упражнение способствует развитию различительной слуховой чувст-

вительности, позволяет участникам получить опыт, расширяющий их возможности ориентироваться в окружающем мире. Кроме того, это упражнение существенно улучшает настроение, снижает усталость участников.

УПРАЖНЕНИЕ 25.

Участники группы сидят по кругу.

В центре круга стоит пустой стул.

«Один из вас сейчас выйдет в центр круга, сядет на стул, положит руки на колени ладонями вверх и закроет глаза. Мы по очереди в произвольном порядке будем подходить к нему и класть свои руки ему на ладони. Сидящий на стуле должен понять, чьи это руки. Каждый раз я буду говорить „да“, если подошедший будет назван правильно, и „нет“ в случае ошибки. Напоминаю, что подходить мы будем в произвольном порядке и может оказаться так, что кто-то подойдет несколько раз, а кто-то - ни разу».

После того как доброволец нашелся и сел на стул в центре круга, закрыв глаза, тренер по очереди показывает на того, кто должен подойти к нему.

Во время упражнения в центре круга могут побывать 3-4 человека.

Упражнение направлено на развитие тактильной чувствительности, способности опознавать другого человека, используя этот канал получения информации из окружающего мира.

Участники разбиваются на подгруппы по 4-5 человек и рассаживаются по комнате, образуя маленькие кружки.

Один из участников подгруппы закрывает глаза и положит руки на колени ладонями вверх. Остальные в произвольном порядке будут класть ему свои руки на ладони. Задача - угадать, чьи это руки. Каждый должен побывать в ситуации „отгадывания“ шесть раз. Обратная связь дается после каждого „отгадывания“ ».

Вариант: обратная связь дается после завершения работы каждого участника.

В ходе обсуждения высказываются разные идеи. В частности, участники группы говорят о трудностях, возникающих в процессе решения поставленной перед ними задачи. Для многих они являются неожиданными. Как правило, участники жалуются на то, что далеко не всегда удается перенести опыт, полученный с помощью одной сенсорной системы, в другую. Вот одно из мнений «Когда мы начали работать в нашей группе, я за ранее, еще до того как подошла моя очередь, внимательно рассматривала все руки, думала, что то, что я увижу и запомню, поможет мне при решении задачи. Оказалось, что это не так, я смотрела на длину ногтей (в нашей подгруппе были одни женщины), но когда я закрыла глаза и стала определять длину ногтей на ощупь, то впечатление было совсем другим».

Таким образом, довольно часто при обсуждении этого упражнения удается прийти к осознанию того, что для возникновения более полного, адекватного представления о других людях необходим разнообразный опыт, получаемый с помощью всех сенсорных систем: зрение, слух, осязание и т. д.

При обсуждении этого упражнения можно спросить участников: «Как вы решали поставленную перед вами задачу?» В ответах, как правило, перечисляются признаки, на которые они ориентировались. Это - форма, размер руки, температура (теплая холодная рука), откуда рука подается и т. д.

УПРАЖНЕНИЕ 26.

Участники группы сидят полукругом.

«Нам нужен один доброволец, который хочет проверить свою чувствительность. (Допустим, что им оказался участник группы по имени Анд рей.) Андрей, встань, пожалуйста, вот здесь, в центре, повернись спиной ко всем нам и закрой глаза. Теперь я приглашаю нескольких человек встать за спиной Андрея. (Тренер, не называя участников, приглашает 4-5 человек.) Сейчас они будут класть на спину Андрея свои руки. Каждый раз число рук будет разным. Определять это число буду я, показывая вам (тренер обращается к стоящим за спиной Андрея участникам) столько пальцев, сколько рук вы должны положить. Задача Андрея почувствовать, сколько рук прикасается к его спине».

Упражнение можно повторить несколько раз с одним и тем же человеком, а потом пригласить новых желающих. Для повышения активности участников группы и интенсификации работы это упражнение желательно проводить в малых группах по 4-5 человек, которые будут работать самостоятельно по описанному выше алгоритму.

МОДИФИКАЦИЯ.

Участники группы разбиваются на пары. «Один из партнеров встает за спиной другого и пальцем „пишет“ у него на спине буквы. Задача - определить, какая буква написана. Минуты через две по моей команде партнеры меняются ролями».

УПРАЖНЕНИЕ 27.

Участники сидят по кругу.

«Сейчас один из нас (это может быть доброволец или названный тренером участник группы) повернется спиной в круг. После этого я предложу любому участнику описать внешний облик кого-то из нас: я покажу на того человека, которого надо будет описать, не называя его имени (тренер может написать имя «объекта» описания на листке). Задача отвернувшегося - понять, о ком идет речь».

Для усложнения упражнения можно запретить описание одежды, украшений.

В ходе упражнения в роли «узнающего» и в роли «дающего описание» могут побывать несколько человек. Упражнение направлено, с одной стороны, на развитие наблюдательской сенситивности, прежде всего той ее стороны, которая касается способности запоминать зафиксированные во внешнем облике других людей признаки. С другой стороны, упражнение развивает умение находить специфическое во внешнем облике и точно его описывать.

Часть 2. Психогимнастические упражнения, направленные на развитие способности понимания состояний, свойств, качеств и отношений людей и групп

Упражнения, включенные в этот раздел, направлены на развитие способности к пониманию и прогнозированию состояний, отношений и свойств человека и групп. К одному из важнейших условий понимания относятся знания человека об их природе и отличительных признаках, а также высокая степень осознания семантики слов, обозначающих эти психологические феномены. Поэтому ряд приводимых упражнений направлен на развитие навыков вербализации результатов отражения наблюдаемых состояний и отношений. Точное приписывание значений наблюдаемым признакам состояний и отношений определяет адекватность интерпретации и прогнозирования поведения другого человека.

При обсуждении упражнений этого раздела в целях развития теоретической сенситивности тренер может опираться на теоретические представления, связанные с различением и опознанием состояний, отношений и свойств человека. Подробное описание всего массива данных, накопленных в этой области психологического знания, не входит в нашу задачу, поэтому мы ограничимся изложением сведений, которые, с нашей точки зрения, относятся к необходимым ориентирам для ведущего программы тренинга сенситивности.

Как пишет Л. П. Гримак; «Человеческая жизнь - непрерывная цепь состояний, постоянно сменяющих друг друга». Начиная с работы Ч. Дарвина «Выражение эмоций у животных и человека», опубликованной в 1889 г. его сыном Френсисом, научный интерес к экспрессии состояний человека не ослабевает по сей день. Существуют различные описания и систематизированные представления о выражении и распознавании эмоциональных, регулятивных и когнитивных состояний человека. Русский психолог и врач И. А. Сикорский говорил о том, что психические состояния проявляются и делаются очевидными для наблюдателя в движениях лица, движениях и положениях тела, изменениях физиологических отправлений, в речи. Он писал: «Если за одежду чувства признать экспрессии, то экспрессия и будет тем внешним знаком, за которым необходимо устроить самый бдительный надзор. Сикорский считал, что наибольшее экспрессивное значение имеют выражения лица. Второе место в диагностическом отношении он отводил движениям рук и глаз, третье место - движениям и положениям тела, среди которых наибольшей экспрессивностью обладают шея и торс. И. А. Сикорский дает такой перечень «самых ходких чувств» человека: удивление, страх, боязнь, опасение, чувство неприятного - недовольство, печаль, тоска, чувство приятного - удовольствие, радость, гнев и его производные - ненависть, негодование, презрение, симпатии и антипатии, высшие чувства - красоты, долга. Мы так подробно остановились на идеях И. А. Сикорского потому, что в отличие от большинства исследователей он уделил внимание не только процессу идентификации эмоциональных состояний по внешним проявлениям, но и когни-

тивным, волевым состояниям, а также выражению отношений между людьми и их свойствам. Одну из первых классификаций экспрессивной мимики, выдвинутых за рубежом, разработал Вудвортс. Он обосновал в 1938 г. следующую линейную шкалу эмоций: 1. Любовь, счастье, веселье. 2. Удивление. 3. Страх, страдание. 4. Гнев, решимость. 5. Отвращение. 6. Презрение. Х. Шлосберг и его сотрудники в 1941 г. перешли от линейной одномерной шкалы Вудвортса к круговой шкале, поляризуемой по координатам: «удовольствие-неудовольствие», «внимание-пренебрежение» и «уровень активации». Это было дальнейшим шагом в движении от дискретных обозначений эмоциональных состояний к непрерывным и многомерным координатам. Различные исследования, направленные на проверку идей Х. Шлосберга, показали, что наиболее валидной и надежной является ось «удовольствие-неудовольствие». В 1977 г. К. Изард выделяет и описывает десять эмоций, которые он назвал фундаментальными: 1. Интерес-волнение. 2. Удовольствие-радость. 3. Удивление. 4. Горе-страдание. 5. Гнев. 6. Отвращение. 7. Презрение. 8. Страх. 9. Стыд. 10. Вина. Кроме того, К. Изард делает весьма существенный шаг, обосновав идею эмоциональных черт личности. Он считает, что две или несколько фундаментальных эмоций, комплекс которых вызывается относительно стабильно и часто, могут формировать устойчивые эмоциональные характеристики субъекта: тревожность, депрессия, любовь и враждебность.

Действительно, часто переживаемые состояния, причем не только эмоциональные, но и когнитивные и регулятивные могут закрепляться и становиться устойчивым образованием. Таким образом, состояния могут перерастать в свойства и качества личности, например, часто активизируемое концентрированное произвольное внимание разовьет внимательность и т. д. При частом переживании эмоциональных состояний может закрепляться и его выразительный, мимический компонент. Для человека может быть привычной мимика недовольства, или наоборот, постоянная готовность улыбнуться. Часто переживаемый страх или пережитое горе также оставляют «следы» на лице и общем облике человека. Опираясь на этот закреплённый мимический компонент привычного эмоционального состояния, мы говорим о незнакомом или малознакомом человеке (иногда по фотографии или видеозаписи) «какое волевое лицо», «надменный тип», «оптимист», «депрессант», т. е. делаем заключения о личностных особенностях людей. Если в этом случае было зафиксировано действительно привычное, а не ситуативное состояние в выражении лица, позе, жесте, то наши выводы правомерны. Дополнительную информацию о личности могут нести и другие элементы внешности человека: причёска, одежда, украшения и прочее. Здесь необходимо заметить следующее, что в отличие от состояний, отношения и качества человека не даны нам в той же непосредственности, как экспрессивные признаки той или иной эмоции. Вместе с тем качества и отношения между людьми относятся к основным объектам познания людьми друг друга. Поэтому отражение личностных переменных человека через интерпретацию элементов внешнего облика,

поведения и деятельности требует относительно продолжительного знакомства с ним, его наблюдения в различных ситуациях. Поэтому упражнения, связанные с определением качеств и отношений проводятся на третий-пятый день работы, когда участники группы приобрели достаточный опыт общения друг с другом.

Здесь надо остановиться на проблеме вербализации качеств и отношений личности, которая может в определенной степени разрешаться в рамках программы тренинга сенситивности. Существенным, с нашей точки зрения, является осознание возможностей научного (включающего несколько десятков понятий и категорий) и обыденного языка в обозначении отношений и качеств человека. В обыденной речи используются тысячи понятий, которые в большинстве случаев за счет своего многообразия позволяют эффективно решать задачу обозначения. «Взаимодействуя с языком художественной литературы и с языком системы массовых коммуникаций, бытовой язык приобретает такие средства детализации и индивидуализации в описании, что явно превосходит по степени своей идеографичности многие научные теории», - пишут об обыденном, «бытовом» языке А. Г. Шмелев и его соавторы. Упражнения, которые направлены на узнавание и последующую вербализацию состояний, отношений и качеств личности, дают значительный содержательный материал, помогающий осознавать и преодолевать тенденции к интерпретационным искажениям. Некоторые из них связаны с эффектами, описанными в рамках имплицитных теорий личности. К их числу относится существование у каждого человека скрытых, неосознаваемых субъективных представлений о системе связей между чертами личности, что в реальной жизни проявляется в следующем: субъективно зафиксировав наличие у партнера того или иного качества, человек делает вывод о наличии у него и других черт, связанных с уже известными. Понятно, что субъективные теории личности, наряду с адекватными представлениями насыщены стереотипизированными либо случайными фрагментами, что приводит к различным искажениям при их использовании в интерпретации.

УПРАЖНЕНИЕ 28.

Для проведения упражнения необходим «Тезаурус личностных черт», разработанный А. Г. Шмелевым, В. И. Похилько и А. Ю. Козловской-Тельновой. Ведущий подготавливает наборы карточек, включающие семантические поля без ключевых слов, которые находятся у тренера.

Образец карточки:

Карточка № 149

доброжелательный

добросердечный

гостеприимный

человеколюбивый

добродушный

радушный

благожелательный

приветливый

отзывчивый

человечный

милосердный

хлебосольный

Группа делится на подгруппы по 3-4 человека.

«Сейчас каждая подгруппа получит набор карточек, на которых напечатаны качества, характеризующие человека. Вам необходимо, прочитав перечень, попытаться обобщить его каким-нибудь одним словом, которое, на ваш взгляд, наиболее полно отражает приведенные значения. Ваш вариант слова надо записать в протокол напротив номера карточки. Порядок работы с карточками не имеет значения. Когда подгруппы справятся с заданием, я дам вам список ключевых слов, по которому вы сможете проверить, насколько правильны ваши ответы».

Упражнение направлено на развитие психологической компетентности в использовании языка для обозначения качеств личности, что является условием их узнавания. Перед обсуждением результатов работы ведущий спрашивает участников группы о трудностях, которые они испытали, опираясь на конкретные примеры.

Заметим, что подобное упражнение может проводиться на основе атласа выразительных фотографий FAST и других графических фото- и видеоматериалов, содержащих изображения эмоциональных состояний, качеств и отношений. Атлас разработан в рамках метода детального анализа мимического выражения Экманом, Фрайзенем и Томкинсом (FAST - Facial Affect Scoring Technique) и позволяет оценить выражение в каждой из трех зон лица: а) брови - надбровная зона; б) глаза - веки; в) низ лица, включающий щеки, нос, рот, подбородок. Выразительные фотографии более надежны и объективны, чем вербальные описания¹⁴.

УПРАЖНЕНИЕ 29.

Участники группы стоят по кругу.

«Сейчас мы будем ходить по комнате и тот из нас, чье имя я назову, предложит ситуацию, в которой каждый попробует себя представить, постарается в нее включиться и осознать те чувства, состояния, которые при этом возникают. Итак, я начну: мы идем по густой чаще леса...»

Далее через каждые двадцать-тридцать секунд тренер называет имя следующего члена группы. После завершения упражнения можно задать вопросы: «Какие состояния у вас возникали в разных ситуациях?», «В какой из предложенных ситуаций вам было легче всего себя представить, в какой - сложнее?».

В ходе обсуждения имеет смысл обратить внимание на следующие моменты:

одна и та же ситуация вызывает у разных людей очень разные, порой полярные состояния; люди обладают разной способностью переходить от одного состояния к другому, и эту способность можно развивать; легче представить себя в тех ситуациях, которые чаще всего встречались в жизни; воспроизведение характерных для той или иной ситуации жестов, походки или

¹⁴(см.: Ekman P., Friesen W. V., Tomkins S. S. Facial Affect Scoring technique: A first validity study. — Semiotica, 1971, 1, 37—53).

позы облегчают погружение в нее, осознание специфических состояний и чувств, которые в ней возникают.

Приведем примеры ситуаций, предложенных участниками в разных тренинговых группах: спешим в театр; оказались на приеме у английской королевы, идем по лесу, где очень много комаров; ходим по картинной галерее; в магазине пробираемся в толпе к прилавку, идем по узкой тропинке в горах, по болоту, по берегу моря, по битому стеклу босиком и т. д.

УПРАЖНЕНИЕ 30.

Участники сидят по кругу.

«Сейчас я раздаю некоторым из вас карточки, на которых обозначены те или иные эмоциональные состояния. Получившие карточки прочитают, что на них написано, но так, чтобы надпись не видели другие члены группы, и затем по очереди изобразят это состояние. Мы все будем смотреть и постараемся понять, какое состояние изображено.

В ходе упражнения тренер дает возможность участникам высказаться относительно изображенного состояния, затем называет его. Каждый раз, после того как состояние названо, можно спросить прежде всего у тех, кто дал правильный ответ, а потом и у остальных, на какие признаки они ориентировались, определяя состояние.

В ходе обсуждения нередко высказывается идея, что одни состояния распознаются легче, другие - сложнее. Действительно, данные многочисленных исследований показывают, что наиболее успешно идентифицируются такие эмоциональные состояния, как радость, страх, удивление, гнев, горе.

Изображенные эмоции идентифицируются легче, чем естественные. Отчасти эту идею можно обнаружить в ходе обсуждения следующей модификации данного упражнения, которую целесообразно провести сразу же после основного упражнения.

МОДИФИКАЦИЯ.

Участники сидят по кругу.

«Обратите, пожалуйста, внимание на ваше состояние, осознайте его. Теперь, когда вы это сделали, постарайтесь погрузиться именно в это осознанное состояние еще больше. Тот, кто будет готов, поднимет руку, и все мы некоторое время посмотрим на него, попробуем понять его состояние и запомнить. Потом руку поднимет следующий и так до тех пор, пока каждый не побудет в роли „объекта" общего восприятия»

УПРАЖНЕНИЕ 31.

Участники группы садятся полукругом.

"Сейчас некоторые из вас получают карточки, на которых написаны те или иные эмоциональные состояния или чувства. Они прочитают то, что написано на карточках и постараются сделать это так, чтобы надпись не видели другие члены группы. Затем каждый обладатель карточки не вербально изобразит это состояние или чувство. Делать это надо будет по очереди, выйдя сюда, в центр полукруга, и повернувшись спиной к группе. Наша задача - определить, какое состояние или чувство изображено, наблюдая за человеком

со спины, не видя его лица».

Примерный перечень состояний и чувств для этого упражнения: радость, печаль, удивление, гнев, нетерпение, страх, беспокойство и т. п.

После каждого воспроизведения наблюдатели высказывают свои предположения относительно изображенного состояния или чувства, а тренер называет его. Затем можно задать вопрос: «На какие признаки вы ориентировались, определяя состояние?».

Обсуждение дает возможность собрать « банк » пантомимических и жестикуляторных проявлений, характерных для того или иного состояния.

При проведении этого упражнения в сочетании с предыдущим можно обнаружить соотношение роли мимических, пантомимических и жестикуляторных движений при определении тех или иных состояний.

УПРАЖНЕНИЕ 32.

Упражнение проводится в тройках (четверках). Состав троек определяют сами участники по критерию наилучшего знания партнеров.

"В опыте каждого из нас есть ситуации, которые сопровождались глубокими эмоциональными переживаниями. Вспомните одну из таких ситуаций и расскажите о ней в группе. Постарайтесь описать свое состояние в тот момент как можно детальнее, чтобы слушатели смогли „вчувствоваться" в него».

Упражнение направлено на развитие навыков вербализации состояний, дает возможность получать дополнительные представления о субъективных особенностях их переживаний, способствует сплочению участников и улучшению групповой атмосферы.

УПРАЖНЕНИЕ 33.

Участники группы сидят по кругу.

«Я предлагаю начать сегодняшний день с того, что каждый из нас, подумав некоторое время, скажет, какого он (или она) сейчас цвета. При этом речь идет не о цвете вашей одежды, а об отражении в цвете вашего состояния. (Дается некоторое время на обдумывание задания, после чего каждый из участников говорит всем, какого он сейчас цвета.)

Теперь расскажите, пожалуйста, о том, как изменялось ваше состояние, настроение в течение утренних часов с момента, как вы проснулись, и до того, как вы пришли сюда, - и с чем были связаны эти изменения. В заключение своего рассказа охарактеризуйте то состояние, в котором вы находитесь сейчас и поясните, почему вы выбрали для его обозначения именно тот цвет, который вы назвали».

Это упражнение направлено на развитие способности осознавать и вербализовать свое состояние, находить слова для его обозначения. Говорят, что японские дети различают несколько десятков оттенков черного цвета и около трехсот красного, так как знают их названия. Аналогично: расширяя словарный запас, который мы используем для обозначения чувств, состояний, можно расширить и свои возможности идентификации этих состояний.

МОДИФИКАЦИЯ.

Кроме того, обозначение состояния через цвет а не только словом, расширяет сенситивные возможности за счет включения разных сенсорных систем. На это же направлено упражнение 34.

В отличие от предыдущего упражнения этот его вариант можно проводить не только в начале дня Участники группы сидят по кругу.

«Сейчас каждый из нас подумает о том, какого он (или она) сейчас цвета. Давайте только подумаем об этом и ничего не будем говорить. (Тренер выдерживает паузу, достаточную для того, чтобы каждый выполнил задание.) Теперь пусть каждый обратит внимание на своего соседа слева и постарается понять, какого он (или она) сейчас цвета с вашей точки зрения. Подождем, пока все это сделают, а затем кто-нибудь из нас первым скажет своему соседу слева какого он, его сосед, сей час цвета, а также пояснит, почему он так ре шил. Потом тот, кто только что выслушал впечатления о себе, выскажет свои впечатления своему соседу и т. д. по кругу. После того как круг замкнется, каждый скажет тот цвет, который он для себя выбрал в начале упражнения ».

УПРАЖНЕНИЕ 34.

Участники группы стоят по кругу.

«Пусть каждый из нас по очереди сделает движение, отражающее его внутреннее состояние, а мы все будем повторять это движение 3-4 раза, стараясь вчувствоваться в состояние человека, по пять это состояние».

После завершения упражнения можно задать группе вопрос «Каково, по вашему мнению, состояние каждого из нас?». После того как относительно состояния кого-либо из участников будет высказано несколько гипотез, следует обратиться к нему за объяснением его действительного состояния.

УПРАЖНЕНИЕ 35.

Участники группы садятся полукругом. Перед ними в центре стоит стул.

«Сейчас на этот стул по очереди будут садиться некоторые из нас и „говорить" по воображаемому телефону. При этом они не будут произносить на одного слова вслух. (Предварительно тренер договаривается с 3-4 участниками группы. Одного из них тренер просит «поговорить» по телефону с ребенком, другого - с начальником, третьего - с другом или с любимым человеком и т. л) Наша задача постараться понять, с кем и о чем идет разговор».

Каждый разговор длится около минуты. После этого тренер просит наблюдателей высказать предположения, с кем и о чем говорили. На следующем этапе обсуждения тренер может задать вопрос: «На какие признаки вы ориентировались, определяя, с кем разговаривала (к примеру) Таня?». С этим вопросом лучше обратиться к тем участникам группы, которые дали правильные ответы на первом этапе обсуждения.

Во время обсуждения, как правило, обнаруживается, что основным ориентиром для определения того, с кем «разговаривает» человек, были его состояния, идентифицируемые с помощью наблюдения за невербальными, прежде всего мимическими проявлениями.

МОДИФИКАЦИЯ.

Упражнение проводится в малых группах (4-5 человек).

«Сейчас мы немного поговорим по телефону. Сделаем это так: каждый по очереди „поговорит“ по воображаемому телефону. С кем конкретно и о чем - решите сами. В ходе разговора не надо будет ничего произносить вслух, сохранив только беззвучную артикуляцию и все остальные невербальные проявления. При этом можно стоять или сидеть, ходить или оставаться на месте. Задача остальных - понять, с кем и о чем говорит наш коллега».

В ходе обсуждения удается выделить признаки, по которым делалось заключение о теме разговора и собеседнике. Если в группе есть люди, достаточно хорошо знающие друг друга, то результаты их, как правило, оказываются более точными, вплоть до того, что они называют конкретные имена тех людей, с кем ведется разговор.

УПРАЖНЕНИЕ 36.

Участники стоят по кругу.

«Сейчас кто-то из нас (тот, кто захочет) выйдет за дверь, а мы все вместе выберем какой-нибудь цвет. Вернувшийся участник должен будет узнать, какой цвет мы выбрали. Для этого он сможет обратиться к любому из нас, и этот человек покажет выбранный цвет движением. Если цвет не будет определен, „отгадывающий“ должен будет обратиться к другому и т. д. до тех пор, пока цвет не будет назван правильно.

Изображая цвет, давайте не будем использовать движения, имеющие непосредственную смысловую связь с цветом, или изображать предметы, имеющие определенную окраску. Например, изображая голубой цвет, показывать на небо или имитировать переливание воды».

УПРАЖНЕНИЕ 37.

Все участники группы сидят по кругу.

«Сейчас я раздам каждому из вас карточки, на которых написаны слова, обозначающие различные действия. У вас будет минута для того чтобы придумать жесты, выражения лица, которыми вы можете сопроводить сообщение об действиях. После этого каждый по очереди представит нам свой вариант».

При обсуждении упражнения участники делятся своими впечатлениями от увиденного, выделяя наиболее адекватные сочетания жестикоуляции, позы, лицевых экспрессий с обозначающими действие словами. Упражнение дает возможность рефлексии индивидуальных особенностей невербальных проявлений участников группы, расширения представлений о способах и средствах выражения смысла.

УПРАЖНЕНИЕ 38.

Участники группы делятся на две подгруппы.

«Каждой подгруппе дается 7 минут на подготовку, во время которой она должна будет выбрать какое-либо чувство или эмоцию (эмоциональное состояние) и придумать, как его можно изобразить. Это может быть или скульптурное изображение, или невербальное действие. В изображении

должны принимать участие все члены подгруппы. В то время как первая подгруппа показывает, что она подготовила, вторая подгруппа внимательно смотрит, стараясь понять, какое состояние или чувство изображено. Затем подгруппы меняются местами».

Подгруппы готовятся в разных помещениях. После того как подготовка закончена, тренер предлагает одной из подгрупп изобразить то чувство или состояние, которое они выбрали, не называя его. Другая подгруппа смотрит. Потом ей дается одна минута на обсуждение, и кто-то один высказывает мнение группы. Затем группа, которая демонстрировала чувство или состояние, говорит правильный ответ.

Ошибки могут быть, с одной стороны, результатом недостаточной наблюдательности или неумения найти точное слово для обозначения чувства или состояния «понимающей» группы, а с другой стороны, следствием того, что «изображающей» группе не удалось достичь согласованности при выборе чувства (состояния) или в ходе его изображения, возможно, участникам не хватило выразительных средств. Все это может стать предметом обсуждения после завершения упражнения.

В случае правильной идентификации изображенных эмоциональных состояний или чувств, тренер может задать группе вопрос: «По каким признакам вы определяли состояние или чувство?» Ответ на этот вопрос позволяет выявить и перечислить те конкретные проявления мимики, пантомимики, жестикуляции, которые являются сигнально значимыми для понимания состояния других людей.

УПРАЖНЕНИЕ 39.

Группа делится на две подгруппы.

«Сейчас у каждой из двух подгрупп будет время на самостоятельную работу, в течение которого вам следует выбрать пословицу или поговорку и придумать, как вы можете все вместе ее изобразить. Сделать это надо без слов, невербально, можно использовать действия. В изображении должны принимать участие все члены подгруппы. После десятиминутной подготовки одна группа покажет то, что она сделала, а другая будет смотреть и постарается понять, что изображено, и наоборот».

УПРАЖНЕНИЕ 40.

Участники разбиваются на пары.

В помещении, где проходят занятия, расставляются стулья на расстоянии полутора-двух метров друг от друга.

«Один из участников пары закрывает глаза как будто он слепой, а другой будет поводырем. Его задача провести партнера по комнате между расставленными стульями. (В некоторых случаях, если помещение, где проходят занятия, позволяет, можно предложить участникам группы выйти в коридор спуститься - подняться по лестнице и т. д.) После того как вы пройдете весь путь и вернетесь туда, откуда начинали, поменяйтесь ролями».

После того как задание выполнено, тренер может задать группе следующие вопросы: «Какие у вас были трудности в процессе выполнения уп-

ражнения?»), «Как вы себя чувствовали, когда были в роли слепого и когда были в роли поводыря? «На что вы ориентировались, выбирая средства „управления" слепым?» и т. д.

Первый из перечисленных вопросов дает возможность отвечающему отреагировать эмоциональную напряженность, которая могла возникнуть во время упражнения, а также сделать шаг на пути осознания тех своих качеств и особенностей поведения, которые могут затруднять взаимодействие с другими людьми.

Ответы на второй и третий вопросы позволяют перейти к обсуждению характера взаимодействия в паре, выявить те факторы, которые способствуют выбору подходящих средств взаимодействия: это прежде всего понимание и чувствование партнера. Бывает так, что один «слепой» говорит о том, что ему хотелось, чтобы им управляла более твердая рука, чтобы ему оставалось меньше свободы, а другой, наоборот, сообщает о том, что испытал дискомфорт от излишнего давления. За тем и другим впечатлением стоит непонимание со стороны поводыря, проявленное по отношению к ведомому.

Кроме того, отвечая на второй вопрос, участники развивают свою способность выражать вербально свои чувства и состояния, свои рефлексивные способности.

УПРАЖНЕНИЕ 41

Участники группы сидят по кругу.

«Сейчас мы будем бросать друг другу мяч, называя при этом какое-то состояние или чувство, а поймав брошенный нам мяч, будем называть антоним - противоположное состояние или чувство. Например, я бросаю мяч Тане и говорю: „Грустный". Таня, поймав мяч, называет антоним „веселый" и сама, бросая мяч кому-то другому, называет чувство или состояние.

Постарайтесь быть внимательными и не бросать мяч кому-либо повторно, пока мяч не побывает у всех».

Это упражнение позволяет развивать возможности каждого участника в области вербализации чувств и состояний.

УПРАЖНЕНИЕ 42.

Участники группы сидят по кругу.

«Бросая друг другу мяч, будем каждый раз говорить, какой может быть улыбка. Я начну: беззаботная (при этом тренер бросает мяч кому-то из участников)».

Для усложнения этого (и подобных ему) упражнения можно включить в него задание, направленное на тренировку наблюдательской сенситивности. Для этого в тот момент, когда мяч побывал хотя бы по одному разу у всех, надо остановить последнего участника и предложить группе «раскрутить» цепочку бросания мяча обратно: тот, у кого мяч находится, бросит его тому, от кого он был получен и т. д. В случае применения такого варианта работы тренер должен быть очень внимательным и сам помнить всю последовательность перемещений мяча чтобы в спорных случаях выступить в роли арбитра.

УПРАЖНЕНИЕ 43.

Все участники сидят по кругу.

«В течение пяти минут вы должны нарисовать свои впечатления о сегодняшнем дне. Сделайте ваш рисунок в любой манере, главное, чтобы он отражал ваше видение, ваш образ сегодняшнего дня работы. Постарайтесь рисовать так, что бы никто не видел, что вы рисуете. Завершенные рисунки отдайте мне. (Когда все рисунки будут у тренера, он раздает их участникам, стараясь, что бы никому не попал его собственный рисунок.) А теперь, пожалуйста, подумайте, кто автор этого рисунка, и подпишите его».

После того как участники справятся с заданием, тренер предлагает каждому назвать автора рисунка и пояснить, почему он пришел к такому решению. Остальные участники, в том числе и автор рисунка, молча слушают пояснения. Затем тренер обращается к группе с вопросом: «Есть ли другие версии?» и просит участников высказать аргументы в поддержку своего мнения. После этого тренер просит автора прокомментировать свой рисунок. Аналогично обсуждаются все рисунки. Рисунки остаются в помещении на все время работы группы. Выполнение этого задания, кроме тренировки сенситивности, дает возможность рефлексии содержания работы за день, помогает структурировать полученный опыт.

Работая с рисунками «Мое жизненное кредо» и «Пейзаж», тренер может обратиться к участникам с вопросом: «Какие пейзажи, скорее всего, не стал бы рисовать Игорь?», «Что не стал бы рисовать Андрей, изображая свое жизненное кредо?»

В обсуждении этих вопросов принимают участие авторы рисунков, что дает обширный содержательный материал.

УПРАЖНЕНИЕ 44.

Упражнение проводится в последний день работы группы. Все участники сидят по кругу.

«Сейчас я дам каждому из вас карточку, на которой написаны имена пяти участников группы, (Тренер раздает карточки, которые заполняются тренером на основании диагностики им меры, степени проявления участников группы в тренинге. При этом он старается учесть следующие критерии:

в каждую карточку включаются участники, обладающие контрастным уровнем активности в группе;

в карточки включаются имена всех участников, в том числе и тренера; частота включения имен участников в карточки приблизительно одинакова. Раздавая карточки, тренер следит за тем, чтобы никто не получил карточку со своим именем.)

Сейчас мы постараемся дать каждому из тех, кто перечислен в наших карточках, характеристику, но будем стремиться к тому, чтобы эта характеристика была максимально лаконичной и сохраняла при этом возможность узнавания этого человека (Здесь тренер может в шуточной форме привести какой-нибудь пример из жизни группы: «Вот, скажем, Дима постоянно опаздывал, поэтому, если кто-то скажет: «Опаздывающий», - то сразу станет по-

нятно о ком идет речь.») У нас есть пять минут на подготовку».

По завершении упражнения тренер обсуждает его результаты, опираясь на наиболее точные и лаконичные характеристики.

УПРАЖНЕНИЕ 45.

Участники делятся на две (три) малые подгруппы. Каждая подгруппа располагается полукругом таким образом, чтобы не мешать другой.

«Упражнение, которое мы будем выполнять, состоит из нескольких последовательных шагов. Будьте внимательны и хорошо запомните их содержание и последовательность. Итак, в каждой подгруппе определите того, кто будет выполнять упражнение (его мы будем называть «понимающим»), и того, кто будет организатором на данном этапе. В ролях „понимающего" и „организатора" выступят все по очереди, поэтому не важно, кто начнет и кто продолжит. (Тренер убеждается в том, что все подгруппы определили выполняющих упражнение и организаторов.)

Сейчас „понимающие" выходят из полукруга и садятся к нему спиной. Организаторы молча указывают на двух человек из своей подгруппы. При этом первый из них должен описать особенности поведения второго, проявившиеся в работе группы, не называя его имени. „Понимающий" внимательно выслушивает рассказ об особенностях и поведении этого человека, после чего он должен и звать его имя. Если имя названо неправильно, „понимающий" может задавать уточняющие вопросы любым членам подгруппы. При этом „понимающий" может еще дважды попытаться назвать имя человека, описание поведения которого он выслушал. Если три попытки оказываются неудачными, то подгруппа сообщает ему правильный ответ, после чего „понимающий" и организатор меняются».

Характер информации, предлагаемой «понимающему», может быть различным, что определяется как этапом работы группы, так и составом участников, конкретной версией тренинга сенситивности. Если упражнение проводится в первый или второй день тренинга, то можно предложим участникам оставаться на уровне описания внешнего облика (исключая описание одежды) или описания всего, что делал и говорил человек в течение предыдущего дня работы. На третий и в последующие дни работы группы «понимающему» можно предложить сделать свой вывод, выслушав описания речевых и паралингвистических особенностей, а также невербальных проявлений.

Когда все участники группы побывают в роли «понимающего», ведущий приглашает всех сесть по кругу и обсудить результаты выполнения упражнения на этом этапе. Внимание участников обращается на осознание трудностей, с которыми они столкнулись при решении задач понимания и описания. Тренер просит поделиться своими впечатлениями тех участников, о чьем поведении рассказывалось, призывая их привести примеры описаний, которые показались им наиболее точными или искаженными. После завершения обсуждения, ведущий еще раз делит группу на две подгруппы, изменив, насколько это возможно, их состав. Расположение групп аналогично то-

му, как было на первом этапе упражнения.

«Пусть каждая подгруппа решит, кто будет „понимающим“, а кто организатором. „Понимающие“ по моему сигналу выйдут из полукруга и сядут к нему спиной. Организаторы молча определяют двух участников. На этот раз первый описывает особенности поведения второго, прямо противоположные его проявлениям в группе. Например, если человек, которого вы описываете высказывается очень подробно и детально, то вы говорите, что он делает это сжато и обобщенно. Это понятно? „Понимающий“ внимательно слушает рассказ, после чего называет имя человека, поведение которого описывалось. Если „понимающий“ делает ошибку, то он может получить дополнительную информацию, обратившись с вопросом к любому участнику своей подгруппы, который, давая ответы, также дает характеристики, прямо противоположные проявлениям человека в группе. Получив дополнительную информацию, „понимающий“ делает еще две попытки. Если они будут неудачными, подгруппа сообщает ему правильный ответ и меняет „понимающего“ и организатора».

Обсуждение проводится аналогично обсуждению на первом этапе упражнения.

УПРАЖНЕНИЕ 46.

Группа делится на пары.

Если количество участников нечетное, тренер также принимает участие в упражнении.

«Сядьте так, чтобы каждая пара могла говорить, не мешая другим. Сейчас каждый по очереди расскажет своему партнеру пять коротких эпизодов, часть которых должна соответствовать действительности, а часть - нет. Как именно будут распределены истинные и ложные эпизоды, каждый решает сам. Те, кто сначала будет слушать, после каждого рассказанного эпизода сообщают рассказчику, соответствует ли он, по их мнению, действительности или нет. Когда все пять эпизодов прозвучат, поменяйтесь ролями».

При обсуждении упражнения выделяются признаки, на которые ориентировались слушавшие, делая заключение о правдивости рассказа.

УПРАЖНЕНИЕ 47.

Упражнение выполняется в парах. Если в группе нечетное количество участников, тренер также принимает участие в упражнении.

«Сядьте друг против друга так, чтобы, вам было хорошо видно лицо и руки партнера. Каждому из вас придется прогнозировать действия другого. Оба партнера сейчас поднимут перед собой руки, кисти которых сжаты в кулаки на уровне груди (тренер показывает как). Один из участников начинает считать до трех - он инициатор первых 10 попыток. На счет „три“ каждый из участников выбрасывает один или два пальца. Задача инициатора - добиться рассогласования, то есть его партнер должен показать отличное от него количество пальцев. Задача второго участника - добиться согласования. После 10 попыток надо будет поменяться ролями».

Когда упражнение закончено, тренер дает возможность каждой паре

рассказать о результатах и впечатлениях, которые они получили. В ходе обсуждения участники говорят об использованных тактиках, в частности о том, что в некоторых случаях удавалось добиться согласования или рассогласования за счет лучшей реакции. В то же время основным фактором, влияющим на успешность решения поставленной задачи, оказывается способность прогнозировать действия другого, а также его представление обо мне, моих действиях.

Кроме осознания и развития прогностических способностей, упражнение также направлено на развитие наблюдательности, поскольку адекватность прогноза опирается на всю совокупности сигналов, которые могут быть зафиксированы при наблюдении за партнером от момента принятия им решения до его воплощения.

УПРАЖНЕНИЕ 48.

Участники группы разделяются на пары.

«Сядьте друг к другу спиной. После того как я скажу „начали“, сосредоточьтесь друг на друге и трижды, не договариваясь, постарайтесь одновременно посмотреть друг на друга».

УПРАЖНЕНИЕ 49.

Участники группы разбиваются на пары.

«Один из участников пары будет „зеркалом“, а второй - „обезьяной“. „Обезьяна“, оказавшись перед «зеркалом», ведет себя достаточно свободно: ее мимика, пантомимика, жестикуляция очень разнообразны. „Зеркало“ повторяет как можно точнее все движения „обезьяны" ».

Через три-четыре минуты тренер предлагает партнерам поменяться ролями.

После завершения упражнения можно задать группе такие вопросы: «Какие трудности у вас возникали в процессе выполнения упражнения?», «Насколько точно вам удавалось воспроизводить движения вашего партнера?»

Упражнение направлено на развитие способности вчувствоваться в другого человека, предвидеть его действия.

УПРАЖНЕНИЕ 50.

Все участники разбиваются на группы по 4-5 человек.

«Сейчас каждый из нас скажет о том, что, с его точки зрения, думают о нем как о собеседнике все остальные. Например (тренер подходит к одной из малых групп, в которую входят Таня, Андрей, Олег, Света), Таня скажет, что, по ее мнению, думает о ней как о собеседнике Олег, далее она скажет, что о ней как о собеседнике думает Андрей, а потом - Света. Это может звучать так:

„Мне кажется, что ты, Олег, считаешь (думаешь), что я как собеседник человек много знающий, сообразительный, порой торопливый". После этого Андрей, Олег и Света скажут, с чем они согласны, а с чем нет».

В ходе обсуждения упражнения можно задать такие вопросы: «Каковы ваши впечатления о работе в малых группах?», «Насколько точны вы были,

предполагая, что думают о вас как о собеседнике ваши партнеры?». Обычно участники тренинговых групп говорят о сложности этого задания.

Это упражнение направлено на развитие способности человека формировать Я-образы, т. е. представления о том, как он выглядит в глазах других людей, включенных в данную ситуацию. Наличие у человека адекватных Я-образов - важное условие кооперативного взаимодействия. Они обеспечивают гибкость поведения. В то же время, как пишет Т. Шибутани, «вопреки представлениям здравого смысла люди не всегда осознают себя как отличные друг от друга единицы; по крайней мере степень этого осознания может быть, различной». Действительно, как часто люди ожидают от других такого же восприятия события, какое характерно для них самих. Не так просто взглянуть на мир, а тем более на самого себя, глазами других людей. В этом убеждаются участники упражнения.

УПРАЖНЕНИЕ 51

Участники группы разбиваются на подгруппы по 4-5 человек.

«Для выполнения этого упражнения нам понадобятся добровольцы. Кто готов начать и оказаться в центре нашего внимания? (Тренер убеждается в готовности вызвавшегося участника приступить к работе. Допустим, его зовут Андрей.) Сей час все мы сосредоточимся на Андрее. Вспомните все, что вы уже знаете о нем, ситуации, в которых он участвовал, его высказывания, мнения (тренер делает паузу, давая возможность всем подумать). А теперь каждый скажет об одном из качеств, которое, по его мнению, бесспорно есть у Андрея, и пояснит, на основании чего он делает такое заключение. Андрей, ты, пожалуйста, внимательно слушай и, когда все выскажутся, скажешь нам о чувствах, которые у тебя возникали, когда ты слушал всех, и о том, насколько то, что ты услышал, соответствует твоим представлениям о себе».

После того как работа с Андреем будет завершена, тренер предлагает еще кому-нибудь, кто захочет, побывать в его роли.

УПРАЖНЕНИЕ 52.

Участники группы сидят по кругу, у каждого - чистый лист бумаги.

«Я буду зачитывать вопросы, на которые вы будете отвечать, каждый самостоятельно. Отвечайте откровенно и будьте готовы к тому, что ваши ответы, узнают другие участники нашей группы. Итак:

1. Кто ваш любимый поэт?
2. Какой ваш любимый цвет?
3. Какое качество вы больше всего цените в людях?
4. Какое время года вы любите больше?
5. Если бы у вас была возможность провести неделю в любой стране мира, какую страну вы бы выбрали? »

После каждого вопроса тренер дает немного времени для ответа, а в конце собирает листы.

«Сейчас я по очереди зачитаю ответы каждого. Выслушав их, постарайтесь понять, кому они принадлежат. Каждый может высказать одно предположение. Если автор будет назван, он раскрывает свое инкогнито, если нет

- остается анонимным».

УПРАЖНЕНИЕ 53.

Упражнение проводится на третий-четвертый день работы.

Группа делится на тройки, которые располагаются таким образом, чтобы у каждой из них была возможность беседовать, не мешая другим. У каждого участника есть ручка и бумага для записей.

«Сейчас я буду задавать вам вопросы, которые относятся к каждому из нас. Характер вопросов будет различный, возможно, что ответы на некоторые из них вызовут у вас определенные затруднения. Поэтому я хотел бы попросить всех отнестись к этой работе конструктивно, еще раз вспомнив о целях нашей работы. Итак, вы слышите мой вопрос, после чего письменно отвечаете на него сами и прогнозируете ответы ваших двух партнеров. Когда все справятся с заданием, а для этого у нас будет три минуты, можно будет, не обсуждая и не задавая друг другу вопросов, услышать ответы и прогнозы каждого».

Упражнение предназначено для развития прогностических возможностей, основанных на понимании другого. Тренер постепенно усложняет вопросы. Например: «Какой вид отдыха вы предпочитаете: отдых в горах или на море?»; «Если бы у вас была возможность выбирать: жить в городе или в пригороде, „зеленой зоне“, на чем бы вы остановили свой выбор?»; «Что вам нравится больше: керамика, живопись или графика?»; «В ком из участников группы вы видите поддержку?»; «Поведение кого из участников группы иногда вам мешает?»;

«Назовите трех участников группы, которых бы вы пригласили к себе на работу»; «Кто из нас (надо назвать троих) работает в группе с наибольшей пользой для всех?»; «С кем из нас вы чувствуете себя наиболее комфортно?» и т. д. Перечень вопросов может быть самым различным в зависимости от состава и уровня развития группы.

УПРАЖНЕНИЕ 54.

Упражнение проводится в малых группах на третий-четвертый день работы.

У каждого участника есть ручка и бумага для записей.

«Каждому из нас (тренер также принимает участие в упражнении) надо подготовить перечень вопросов и прогнозируемых ответов на них к каждому участнику своей подгруппы. При формулировании вопросов мы будем учитывать два условия: 1. Вопросы должны направляться на состояния, отношения и качества участников группы 2. При формулировании вопросов надо опираться на те ваши представления, которые вы считаете наиболее верными, точными. Другими словами, вначале вы решаете, что, по вашему мнению, думает, знает, считает, переживает человек, и только тогда формулируете вопрос. Например, вы уверены, что Дима считает, что Лора - человек, который всегда оказывает поддержку в затруднительной ситуации. В этом случае вы можете задать Диме вопросы: „Дима, что тебе кажется особенно характерным в поведении Лоры в нашей группе?“ или „Дима, если ты испыты-

ваешь какие-нибудь затруднения, на чью помощь ты рассчитываешь в первую очередь?" »

На составление списка вопросов и прогнозируемых ответов дается 7 минут. Когда все будут готовы, тренер продолжает инструкцию: «Сейчас кто-нибудь в каждой подгруппе начнет отвечать на вопросы. Каждый задаст ему вопросы, предназначенные для него. Выслушав ответ, надо будет дословно зачитать свой прогноз, после чего свой вопрос задаст следующий. Упражнение закончится, когда каждый побудет в роли отвечающего на вопросы».

Если тренер считает, что уровень развития группы недостаточен для того, чтобы выполнить это упражнение вслух, то он может предложить сделать его письменно. В этом случае надо заранее подготовить карточки, а также изменить инструкцию, сообщив участникам, что вопрос надо записывать на одной стороне карточки, оставив место для ответа, а прогнозируемый ответ записывать на обороте карточки. При этом следует отдавать отчет в том, что такой вариант проведения упражнения резко сокращает объем обратной связи, которую могут получить участники группы.

УПРАЖНЕНИЕ 55.

Для проведения упражнения необходима видеозапись беседы или дискуссии двух-трех участников группы, сделанная без участия остальных. Продолжительность записи - десять-пятнадцать минут. Перед началом упражнения группа располагается так, чтобы всем было удобно смотреть запись. У каждого участника есть ручка и бумага.

«Сейчас мы посмотрим запись беседы, которую ведут между собой Игорь и Николай. После каждой фразы, которую произносят Игорь или Николай, я буду останавливать запись. В этот момент все записывают в тетрадь свой вариант прогнозируемой ответной фразы. Например, Николай говорит: „Я все же продолжаю думать, что возможности тренинга, особенно в работе с руководителями, существенно ограничены". Вам надо записать фразу, которую, по вашему мнению, произнесет Игорь. Записывать свои варианты, мы будем быстро, не обмениваясь репликами и не задавая вопросов. Когда все справятся с формулировкой прогнозируемого высказывания, каждый, не объясняя причин и не аргументируя свою позицию, зачитывает свой вариант, после чего мы включаем запись и слушаем правильный ответ».

УПРАЖНЕНИЕ 56.

Участники группы разделяются на подгруппы по 4-5 человек.

«Сейчас каждый из вас постарается вспомнить ситуацию, в которой ваше представление о человеке или его качестве, отношении к вам или другим людям оказалось ошибочным. Когда все будут готовы, по очереди максимально подробно и детально опишите эту ситуацию и постарайтесь сформулировать причину вашей ошибки. Когда все расскажут о своих ситуациях, обобщите обнаруженные вами ошибки и будьте готовы к тому, чтобы сообщить всем нам сделанные выводы».

Упражнение направлено на осознание интерпретационных искажений

при восприятии качеств и отношений других людей. При выполнении упражнения могут возникнуть сложности, связанные с тем, что некоторые участники затрудняются вспомнить или подробно описать подобные ситуации. Тренер использует обнаруженные затруднения для создания дополнительной мотивации участников, призывая их к дополнительным усилиям в структурировании собственного опыта. В процессе обсуждения нередко обращения к таким феноменам межличностного восприятия, как эффект ореола первого впечатления, новизны, стереотипизации и др.

УПРАЖНЕНИЕ 57.

Участники группы образуют «внешний круг», т. е. садятся по кругу, повернувшись спиной к центру. В центр круга положены несколько чистых листов бумаги и два фломастера (синий и красный).

«Сейчас по моей просьбе один из нас войдет в круг и на чистом листе бумаги синим фломастером нарисует наиболее устойчивые объединения внутри нашей группы. Каждого из нас можно будет изобразить в виде кружочка, внутри которого написано его имя. Кружочки соединяются синими линиями. Если кто-то из нас, по мнению первого участника, не входит ни в какие объединения, то его надо будет просто нарисовать. После того как первый участник нарисует свой вариант, он касается рукой плеча того участника, который продолжит работу, и садится спиной в круг. Продолжающий работу, а также все те, кто последует за ним, знакомятся с изображенным вариантом группирования участников, отмечая синим крестиком те из них, которые, по их мнению, показаны правильно. Что касается групп, состав которых будет вызывать несогласие, то, отметив их красным крестиком, на другом листе надо будет нарисовать свой вариант. Например, по вашему мнению, в эту группу входит еще один человек, изображенный в составе другой группы. В этом случае вы помечаете красным крестиком обе группы и на другом листе синим фломастером рисуете новые составы обеих групп. Когда закончит работу последний участник, все мы развернемся в круг и посмотрим на то, что получилось».

Упражнение может вызвать значительное напряжение в группе, поэтому, решив его проводить, тренер должен быть уверен, что группа справится с заданием. Обсуждение упражнения включает в себя преимущественно рациональные аспекты задания. Тренер обращается к участникам с вопросами: «Чей вариант сохранился в максимальной степени?», «Какие варианты группирования наиболее неожиданны для вас?»

УПРАЖНЕНИЕ 58.

Все участники сидят по кругу.

Упражнение проводится на третий-четвертый день работы.

«Сосредоточьтесь на нашем совместном опыте здесь, в группе. Вспомните все, что происходило в группе за три-четыре дня и опишите любой пример объединения двух и более участников группы по любому поводу - поддержка в ходе обсуждения, совместное действие и т. д. Постарайтесь, чтобы ваш пример был конкретным и детальным. Будет лучше, если вам удастся

вспомнить несколько примеров, так как, когда мы начнем их представлять, надо будет избежать повторов».

В ходе обсуждения ведущий обращается к участникам, объединение которых описывается, с вопросом: «Согласны ли вы с тем, что рассказала Алла?» и дает возможность для дополнения и коррекции зафиксированного эпизода другим участникам.

УПРАЖНЕНИЕ 59.

Упражнение проводится на третий-четвертый день работы в малых группах по 4-5 человек.

«Известно, что окружающие по-разному воспринимаются нами, и мы различными способами упорядочиваем свои восприятия. Один из вариантов такого упорядочивания - это наши представления о значимых других. Мы уже достаточно долго работаем вместе и можем попытаться отнестись друг к другу по критерию значимости. Сейчас каждый запишет имена пяти участников нашей группы в порядке их значимости для него, а также свой прогноз по отношению к спискам, которые составят ваши партнеры по подгруппе. Отнеситесь к этой работе конструктивно. Понятно, что все мы значимы друг для друга и речь идет о мере, степени этой значимости. Когда все справятся с заданием, я сообщу вам, что делать дальше. На выполнение задания отводится пять минут».

Через пять минут тренер просит каждую группу дать знать о завершении работы. Если требуется дополнительное время, то тренер дает возможность всем завершить работу, после чего продолжает инструкцию: «Пусть каждая группа решит, кто начнет упражнение. Затем по очереди сообщите ему ваши прогнозы и поясните причины, по которым вы включили в свой список именно этих участников и именно в такой последовательности. Начиная упражнение слушает, а когда все его партнеры выскажутся, показывает свой список. Затем точно также обсуждаются прогнозы остальных».

Обсуждение упражнения может проводиться как в малых группах, так и в общем круге. Тренер предлагает группам выделить критерии, на которые ориентировались партнеры в своих прогнозах значимости и ее степени. В ходе обсуждения тренер может напомнить участникам о теоретических положениях обуславливания значимости, в частности, о трехмерной модели значимого другого А. В. Петровского, выделившего три фактора, определяющие значимость одного человека для другого:

- а) наличие у него новой и неизвестной информации;
- б) способность вызывать симпатию, эмоциональная привлекательность;
- в) институализированная роль.

УПРАЖНЕНИЕ 60.

Участники группы разбиваются на пары и садятся друг против друга.

«Это упражнение состоит из двух частей или этапов. На первом этапе партнеры, по очереди говорят друг другу фразу, начинающуюся со слов: „Ты такой (такая) же, как я, у тебя...“. Один из вас начинает, потом - другой, по-

том опять первый и т. д. При этом надо смотреть друг другу в глаза, стараться говорить тем же голосом, что и партнер, подстраиваясь под его темп, тембр, высоту голоса, интонацию. На втором этапе упражнения, примерно через семь минут после начала работы, вы будете также по очереди говорить друг другу по одной фразе, начинающейся со слов: „Я очень отличаюсь от тебя, я...”»,

Тренер может попросить кого-либо из участников вместе с ним продемонстрировать, как должно проходить упражнение.

После завершения работы в парах участники садятся по кругу и делятся своими впечатлениями. Тренер может задать такие вопросы: «Какие чувства возникали у вас в ходе работы?»; «Какие чувства у вас возникали на первом этапе упражнения, а какие на втором?»

УПРАЖНЕНИЕ 61.

Группа сидит по кругу,

Роберто Ассаджиоли, автор концепции психосинтеза, призывал благодарить судьбу за то, что она сталкивает нас с неудобными, неприятными, сложными людьми. Взаимодействуя с ними, мы можем развивать в себе полезные психологические качества. Если какой-то человек «испытывает наше терпение», то для нас это прекрасная возможность развивать терпение; если человек противоположен нам во всем и это постоянно проявляется в нашем взаимодействии с ним - мы можем развивать в себе способность безусловного принятия другого человека; если другой человек слишком импульсивен и постоянно прерывает нас - мы можем использовать эти ситуации для тренировки своей выдержки и т. п.

Итак, мы оказываемся в состоянии развить в себе что-то полезное благодаря тому, что другой человек ставит перед нами проблему - по тем или иным, проблемы возникают и с теми людьми, которые в целом нам близки и приятны. Давайте сейчас сосредоточимся не на принятой и удовлетворяющей нас стороне общения и взаимодействия друг с другом, а на трудностях и проблемах, которые иногда возникают в процессе вашего общения с кем-либо из участников нашей группы, включая тренера. Вначале нужно осознать эту трудность или проблему, затем осознать, какое ценное качество эта проблема или трудность позволяет нам развивать в себе, а только потом уже сказать, обращаясь к конкретному участнику: «Елена, общаясь с тобой, я развиваю свое произвольное внимание». Тот, кому обращено высказывание, может уточнить причину: «Скажи, а почему?» В этом случае автор высказывания ее называет: «Потому что иногда мне трудно уловить суть длинной речи».

Обязательное условие. Объяснения причин высказывания должны даваться только в форме «Я - посланий» и ни в коем случае не в форме «Ты - посланий», так как в последнем случае упражнение может выродиться в привычный для обыденного общения обмен взаимными упреками и претензиями. Суть же упражнения состоит в том, чтобы осознать собственную проблему в общении и затем сообщить другому человеку, почему эта проблема возникает именно в общении с ним. Но сделать это нужно особым «психосинте-

тическим» способом, не нарушающим личностной целостности другого человека.

«Я - послания» говорят о том, что нечто создает для меня проблему и, решая ее, я становлюсь в чем-то лучше. «Ты - послания» же говорят о том, что ты ставишь передо мной проблему и из-за тебя мне приходится что-то менять в себе. Поскольку привычнее для нас «Ты - послания», посмотрим, как они могут быть превращены в «Я - послания».

«Ты - послания»: «Из-за того, что ты очень много говоришь, мне приходится слишком напрягать свое внимание».

«Я - послания»: «Общаясь с тобой, я развиваю произвольное внимание». (Пояснение, если его просят дать: «Это потому, что мне бывает трудно уловить суть длинной речи»).

«Ты - послания»: «Ты все время сидишь с непроницаемым видом, так что трудно понять, какая ты на самом деле».

«Я - послания»: «Общаясь с тобой, я благодарю судьбу! Ибо в процессе общения с тобой я развиваю свою психологическую проницательность». (Пояснение, если его просят дать: «Это потому, что мне очень трудно улавливать тонкие и незаметные невербальные сигналы. Я понял, что смотрю все время только на тех, кто чаще высказывается, смеется, восклицает и т. п.»)

Упражнение требует иногда дополнительного смягчения. Например, можно предложить всем участникам высказываться еще более ритуализированно - ведь более жесткий ритуал смягчает эмоциональную остроту высказывания. Например, можно предложить всем высказываться в особом «восточном» стиле: «Игорь, я столь благодарен судьбе за встречу с тобой! Какой это благословенный подарок для меня!» Ибо общаясь с тобой, я развиваю свои аналитические способности». Игорь: «А почему?» Ответ: «Наверное, потому, что мне не все бывает сразу понятно, когда речь идет о тонких материях. Я не привык все подвергать анализу и поначалу мне было трудно вникать».

Иногда участникам группы сложно переключиться с приятных сторон общения на проблемные. Некоторые из них начинают в своих высказываниях подчеркивать положительные стороны другого человека, которые воспринимают как пример для себя: «Общаясь с тобой, я учусь выдержке, ты такая выдержанная!» и т. п. В этом случае необходимо повторить инструкцию.

Упражнение заканчивается только после того, как каждый из участников по крайней мере один раз выскажется. После этого можно задать группе вопрос: «Что дает это упражнение?» Чаще всего участники указывают на то, что благодаря этому упражнению они осознали свои собственные проблемы - «слепые пятна», не позволяющие воспринимать и принимать других людей такими, какие они есть. Кроме того, упражнение помогает участникам понять, что именно в поведении других людей затрудняет их общение с ними. Наконец, участники, как правило, высоко оценивают используемую в упражнении «психосинтетическую» модель построения нашего сообщения другому человеку о том, какие проблемы у нас возникают в процессе общения с ним.

Данное упражнение может прояснить или обострить напряжения, существующие в группе, вызвать новые источники напряжений. То, насколько успешно группа справляется с этим упражнением, может служить показателем степени групповой сплоченности и зрелости. Если тренер почувствует, что участники группы защищаются от этого упражнения, повторяя фактически одни и те же высказывания о произвольном внимании, выдержке, чуткости и т. п., то ему придется решать, следует ли настаивать на выполнении упражнения или довольствоваться формальным его прохождением группой.

В любом случае данное упражнение дает ценную информацию тренеру, проявляя скрытые напряжения в группе и проясняя личностные качества участников, в том числе их самокритичность, гибкость, личностную глубину и широту взглядов. Информативным будет и фактический отказ группы выполнять упражнение. На какую глубину готовы пойти участники группы? В состоянии ли они выдержать ситуации выражения негативных чувств? Необходимо помнить, что данное упражнение не только «измеряет» групповую динамику, но и влияет на нее - как и всякое упражнение, проясняющее отношения между участниками группы.

Вопросы для самостоятельного изучения:

Технологии управления конфликтами в переговорном процессе с бизнес – партнерами

Тема 3. Переговорные стратегии социального партнерства

Содержание обучения в дидактических единицах: Способы и приемы подготовки переговоров. Стадии переговорного процесса. Стратегии и тактики переговоров. Модели переговорного процесса. Технологии влияния в переговорном процессе. Манипулятивные технологии в переговорном процессе и противодействие им. Анализ завершившихся деловых бесед и переговоров

Деловые переговоры можно определить как обмен мнениями с целью достижения взаимоприемлемого соглашения. К переговорам обычно приступают, когда имеется обоюдное желание найти взаимовыгодное решение проблемы, поддерживать деловые контакты и дружественные отношения, когда отсутствует ясная и четкая регламентация для решения возникших проблем, когда по тем или иным причинам правовое решение не представляется возможным, когда стороны осознают, что любые односторонние действия станут неприемлемыми или невозможными.

Деловые переговоры - это не только сфера расширения бизнеса, но и важнейшая часть PR-деятельности организации, формирующая и эффективно

поддерживающая ее имидж. Успешное и профессиональное ведение переговоров расширяет положительное информационное поле о фирме, способствует привлечению к ней внимания потенциальных клиентов и партнеров. К сожалению, роль деловых переговоров в современном отечественном предпринимательстве пока еще не высока. Очевидно и то, что в деловом сообществе растет осознание важности переговоров в развитии любого бизнеса и понимание роли и значения совершенствования культуры их ведения. Любые переговоры - это процесс осуществления эффективных межличностных коммуникаций, это использование наработанных навыков коммуникативной риторики, с поправкой на характер личности партнера. Важнейшей составной частью переговорного процесса является общение сторон, их эффективная межличностная коммуникация. Коммуникативные способности участников переговоров, умение общаться, вступать в контакт и вести разговор, во многом определяют их успех в целом. Коммуникативный аспект переговоров является определяющим и потому переговорный процесс рассматривается как составная часть речевой коммуникации (прежде всего, диалог, аргументация), как умение эффективно использовать речевое воздействие для достижения поставленных целей.

Коммуникативная компетентность участников переговоров, таким образом, рассматривается как умение сохранять вербальную устойчивость и уверенность в любой ситуации, владение техникой межличностной коммуникацией, основу которой составляет теория и практика диалога, искусство ведения беседы, владение аргументацией в бизнесе. Переговоры - это важнейший инструмент для урегулирования деловых отношений или конфликтов. Само намерение вести переговоры в любой, а тем более в конфликтной ситуации, дорогого стоит и задача состоит в том, чтобы не упустить шанс и воспользоваться стремлением сторон к решению проблем. Переговоры как один из видов создания и поддержания диалога с деловыми партнерами могут проводиться с целью:

- установления деловых отношений;
- выяснения позиций сторон по одному или нескольким вопросам;
- обмена информацией;
- урегулирования отношений;
- углубления взаимопонимания;
- достижения новых соглашений;
- подписания соглашений.

Прежде всего должен быть четко осознан и оговорен предмет переговоров, ясно определены желаемые цели, которых стремятся достичь стороны. Если одна из сторон полагает, что она способна самостоятельно и эффективно решить свои проблемы, оснований для переговоров мало. Разве, что другой стороне удастся убедить в том, что совместное решение ее проблем будет более эффективным. Не состоятся переговоры и в том случае, если правовое поле в полной мере позволяет решить все возникшие вопросы. Наконец, стороны должны проявить желание к совместному поиску путей решения и дос-

тижения поставленных целей. Это, естественно, подразумевает готовность обеих договаривающихся сторон пойти на взаимные уступки, понимание интересов друг друга. Совпадение интересов или слишком большое расхождение интересов лишают переговоры смысла. Переговоры с большей степенью вероятности ориентированы на успех, когда ваши интересы и интересы другой стороны и совпадают, и расходятся в равной мере. Таким образом, необходима ситуация со смешенными интересами. Только в этом случае мы имеем дело с взаимозависимыми переговорами. Чем больше стороны зависят от успеха переговоров, тем выше вероятность их успешного завершения. Чем выше степень взаимозависимости, тем меньше шансов у участников переговоров воспользоваться односторонними действиями. Более того, не следует забывать, что само по себе участие в переговорах создает такую ситуацию, которая позволяет строить новые взаимоотношения сторон, не зависимо от условий существовавших до их начала. Все это свидетельствует о том, что переговоры, направленные на достижение договоренностей, - процесс многогранный и включает в себя несколько стадий: подготовка к переговорам (включая и определение проблемы, требующей решения); определение потребностей и целей; отбор материала и фактов; выявление интересов сторон; определение зоны пересечения интересов (зоны решения); определение объективных критериев; формирование предложений и их вариантов; стратегическое планирование; тактическое планирование; маневры и система убеждения; выдвижение запасных вариантов; анализ результатов достигнутых соглашений и договоренностей и контроль за их реализацией.

Организация и ведение переговорного процесса.

Технология переговоров - процесс творческий, его трудно описать как данность. Как нет людей, похожих друг на друга, так нет и похожих переговоров. Более того, нет и универсального алгоритма успеха на переговорах. По мнению многих специалистов предмет переговоров не оказывает существенного влияния на технологию их ведения. На ход переговоров значительное влияние оказывает соотношение позиций договаривающихся сторон если позиция одной из сторон слишком и явно слабая, то тактика переговоров другой стороны очевидно будет выбрана либо откровенно жесткой по стилю, либо по форме мягкой, но по сути твердой и последовательной. Основные виды и методы ведения переговоров с течением времени сохраняют свое значение, изменяется их структура, правила, приемы работы с возражениями и деловой этикет. На технологию ведения переговоров в большей степени оказывают влияние менталитет, национальные стили, методы и приемы делового общения, культура речевого поведения в обществе в целом. Вот почему, например, американские методики по искусству ведения переговоров мало способствуют оптимизации переговоров в среде отечественного бизнеса. В большинстве своем набор готовых рецептов, написанных для другой культурной, правовой и деловой традиции, не подходит для переговоров на постсоветском пространстве в условиях формирования рыночных отношений.

На формирование современных отечественных правил переговоров

оказали влияние несколько факторов. В советское время деловые переговоры в их прямом значении (заключение деловых соглашений, деловых альянсов и проч.) для решения внутрихозяйственных проблем применялись мало. Все вопросы, в том числе и производственные, решались в соответствующих инстанциях и затем спускались для исполнения конфликтующим сторонам.

Переговоры естественным образом разделяются на стандартные и нестандартные. Стандартные переговоры, повторяющиеся в условиях того или иного конкретного рынка с высокой частотой. Партнерам-участникам известны основные обстоятельства, сопутствующие деловым контактам, основные принципы бизнес-аргументации, наличие текстов стандартных договоров, соответствующие данному типу трансакции. Цель таких переговоров - согласование тех или иных деталей, которые определяются изменениями на рынке, когда участвую главным образом две договаривающиеся стороны (заказчик - исполнитель).

Нестандартные переговоры, ведущиеся в новой ситуации делового взаимодействия, имеющие сложный комплекс вопросов и факторов, влияющих на их результат, релевантных для их решения, включая и стоимость обсуждаемого проекта. Отличительной особенностью таких переговоров является их многоступенчатость в зависимости от количества возможных посредников заказчик - посредник - посредник - исполнитель.

Подготовка переговоров.

Известно, ничто не имеет успеха без подготовки. В ходе подготовки переговоров необходимо стремиться к реализации главной цели - усилить желание партнеров к непосредственным контактам. Плохо подготовленные и проведенные переговоры, неверно принятые решения и соглашения могут лишь усугубить разногласия сторон, усилить конфликт. Такова цена ошибки на стадии подготовки переговоров. Предварительная подготовка к переговорам во многом создает конкурентные преимущества еще до переговоров. Влиять можно лишь тогда, когда знаешь о партнере всё или почти всё. Во время подготовки к деловой встрече со всей тщательностью необходимо определить ее программу, очередность вопросов, выносимых на обсуждение, определить, какие из них должны решаться на стадии предварительного обсуждения, какие за столом переговоров. Получение достоверной информации имеет важное значение на начальном этапе подготовки к переговорам. Необходимо собрать всю имеющуюся информацию о партнере по переговорам, является ли партнер серьезным, солидным, надежным, старым, проверенным, перспективным. Тщательно продумать цели и задачи, которые предполагается решать за столом переговоров. Существенные различия в понимании целей и ожиданиях результатов (различия в оценках, что выгодно, рентабельно, прибыльно, доходно) вероятнее всего приведёт к охлаждению интереса сторон уже на начальном этапе ведения переговоров. В этом случае трудно рассчитывать на позитивное решение проблемы и успешное завершение переговоров, поскольку у другой стороны будут формироваться иные оценочные категории ненадежная операция, непродуманно, невыгодно, нерентабельно,

слишком высокая цена. Во время подготовки к деловой встрече со всей тщательностью необходимо определить ее программу, очередность вопросов, выносимых на обсуждение, определить, какие из них должны решаться на стадии предварительного обсуждения, какие за столом переговоров. Нередко возникает ситуация, когда переговоры начались, а стороны еще не готовы к совместному обсуждению, поиску взаимоприемлемых решений. Отсутствие результата на переговорах не всегда следует воспринимать как неудачу. Переговоры, если даже и заканчиваются без определённых соглашений, тем не менее могут выполнять и другие функции, например, координации совместных действий сторон в будущем. Такие переговоры носят характер предварительного ознакомления с позицией сторон и на них реализуется информационная функция переговоров. Более того, переговоры без достигнутого результата тем не менее расширяют понимание обсуждавшихся проблем, позволяют лучше понять позиции сторон, установить личные отношения, т.е. реализовать и еще одну функцию переговоров - коммуникативную. Как правило, участники предстоящих переговоров не раскрывают свои заготовки, этапы подготовительной работы, которые чаще всего остаются неизвестными для другой стороны. Совместно участники переговоров обсуждают, помимо определения предмета и круга вопросов, место и время их проведения и уровень руководителей и количество представителей договаривающихся сторон. Вопрос о равном соответствии служебного положения руководителей делегаций имеет принципиальное значение, если переговоры проходят с иностранными партнерами. Вопрос о месте переговоров не должен казаться простым и малозначимым. Он имеет важное значение, поскольку с ним возникает проблема конфиденциальности переговоров. Предмет и круг вопросов, выносимых на переговоры, составляет основу переговорной концепции (или позиции) стороны. Он включает и анализ возможных вариантов решений.

Все материалы подготовительной работы должны быть собраны в досье переговоров, в которое включаются и все документы, согласованные на предварительной стадии подготовки, а также необходимые справочно-информационные источники. Предварительная подготовка к переговорам во многом создает конкурентные преимущества еще до переговоров. Влиять можно лишь тогда, когда знаешь о партнере всё или почти всё.

Стратегия и тактика ведения переговоров.

Технология выбора стратегий и тактик в переговорном процессе всякий раз зависит от конкретных условий рынка, предмета переговоров и его участников. Переговоры - процесс творческий, описать можно лишь их структуру. Можно выделить манипулятивно-силовую тактику ведения переговоров (что большей степени соответствует торгу) и тактику сочетания жесткой и мягкой позиции. Р. Фишер и У. Юри справедливо полагают, что ни один из этих стилей ведения переговоров не является безупречным. Они предлагают третий вариант - принципиального ведения переговоров, сущность которого сводится к четырем методическим рекомендациям:

- отделить споры между партнерами (людьми) от задачи, которую нужно решить;
- сосредоточиться на выгодах, а не на позициях;
- прежде, чем пытаться достичь соглашения следует продумать несколько его вариантов, направленных к взаимной выгоде сторон;
- необходимо настаивать на использовании объективных критериев.

Следует заметить, что такой партнерский стиль в решении проблемы, когда участники в равной мере осознают, что срыв переговоров невыгоден обеим сторонам, встречается редко. Относительно выбора стиля ведения переговоров и приемов аргументации на переговорах в литературе существуют самые различные и порою противоречивые точки зрения. Мы приведем несколько существенных рекомендаций, даваемых различными авторами:

- 1) нападение на переговорах является лучшей защитой;
- 2) мудро поступает тот, кто выдает себя за простака (так легче поймать в ловушку предвкушающего близкую выгоду партнера по переговорам);
- 3) использование эмоционального давления в виде прямых и откровенных вопросов в лоб;
- 4) задавать равное количество встречных вопросов (на надоедливые вопросы отвечать не менее надоедливо вопросами);
- 5) выбирая жесткий стиль, необходимо внимательно следить, чтобы не перейти в конфронтацию;
- 6) искренность в чем-то одном, порождает доверие во всем.

В любых переговоры не исключена возможность обмана. Здесь уместно сослаться на Шопенгауэра, который писал: « Если подозреваете, что вам врут, сделайте вид, что безусловно верите. Это поощрит собеседника развивать тему. Он станет врать наглее и попадетсся. Если заподозрили, что у партнера случайно обнаружилась часть скрываемой правды, играйте в недоверие. Партнер в запальчивости может выложить правду». В зависимости от положения дел на рынке может возникнуть ситуация, когда одна из сторон более заинтересована в совершении сделки, чем другая. В этом случае перед более заинтересованной стороной стоит сложная задача, которая заключается в определении степени эмоционального давления на партнера по переговорам. Необходимо скрыть свою заинтересованность, но не до как бы явного безразличия, что может привести к провалу переговоров. Еще сложнее обстоит дело с тонким сочетанием тактик эмоционального и рационального давления на партнера. Составление предварительного плана из десяти пунктов сближения позиций, позволит целенаправленно и уверенно идти на сближение позиций. Пункты один-пять плана составляют основные цели, которых вы хотите достичь на переговорах. Уступки в этой зоне не желательны. Пункты шесть-десять - то, что может быть зоной компромисса, уступок, которые существенно не затрагивают ваши интересы. Вычеркивая в ходе переговоров, начиная с последнего, вы всегда сможете видеть ход переговоров, так сказать, наглядно. Составление такого плана целесообразно в тех случаях, когда

рассматриваемых вопросов и вариантов их решения много. Как бы хорошо ни были проведены подготовительные мероприятия, все же, сев за стол переговоров, стороны имеют лишь общее представление о позиции друг друга, тем более если это их первый личный контакт. Поэтому в начале переговорного процесса не избежать взаимного уточнения позиций друг друга. Этап уточнения позиций имеет принципиальное значение, если предметом переговоров является устранение конфликтной ситуации. Возникающие неясности или непонимание по любым частным вопросам следует уточнять и снимать все разногласия сразу же, не откладывая на потом. Такой стиль поведения в самом начале переговоров нередко позволяет достигнуть большей процедурной гибкости, лояльности участников переговоров в принятии взаимных альтернативных предложений, изменению или корректировке первоначально выбранной позиции. Следует помнить, что дорога роза, а не горшок не нужно сожалеть о своих предварительных соображениях и ожиданиях, следует корректировать их в ходе переговоров и достигать возможного приемлемого соглашения. На этапе определения зоны решения очень важно добиться общего языка, уточнения стартовых позиций, включая и принимаемую обеими сторонами оценочную аргументацию действий сторон, приведших к конфликту.

Методика ведения переговоров.

Важный этап переговоров - дискуссионный, цель которого выработать общую позицию для принятия взаимоприемлемых решений. На этом этапе основное внимание уделяют обсуждению вариантов совместного решения. В условиях конфликтной ситуации именно дискуссия наиболее трудный и сложный этап в переговорном процессе. Преуспевающие бизнесмены, как правило, люди увлеченные и обладают даром убеждать в чем угодно. Они во многом близки политикам. Но в бизнесе выше цена слова и менее ценится не относящееся к делу пустословие. Успешные сделки как правило хорошо поддержаны аргументацией. Доводами служат, как правило, удачно подобранные примеры, пояснения, почему вы настаиваете на таком способе осуществления сделки, а не ином, и почему именно этот способ наиболее эффективен и выгоден, прост и требует меньше затрат. Это ссылки на ситуацию на рынке, на те или иные примеры из вашего опыта и ваших партнеров по бизнесу. Главные доводы должны быть ориентированы на оценочные полюсы выгодно - невыгодно (выгода в основе всякого бизнеса), а не на общеоценочные концепты хорошо - плохо или легко - трудно. Они вообще используются в деловой коммуникации крайне редко. Содержательный аспект деловой коммуникации различается по категориям решаемых проблем. Партнерский подход к переговорам как совместному поиску взаимоприемлемого решения основывается на принципах известной из романа Н.Г. Чернышевского теории разумного эгоизма. В основе партнерского подхода к переговорам лежат:

- конструктивный диалог,
- поиск совместных путей решения проблемы,
- стирание противоречий,

- совместный анализ вариантов решений,
- желание и умение видеть проблему глазами другой стороны.

Таким образом, разумное соглашение должно максимально отвечать интересам каждой из сторон, быть справедливым с точки зрения обеих сторон, быть долговременным и не заключать в себе основы для возникновения разногласий в будущем. Как можно видеть, позиционный торг мало удовлетворяет этим требованиям. Во-первых, потому, что торг создает благоприятную обстановку для различного рода уловок, направленных на введение в заблуждение другую сторону; во-вторых, он способствует сознательному завышению первоначальных требований и длительному сближению двух жестких позиций. Принцип разумного эгоизма на переговорах включает совместный поиск взаимоприемлемого решения на основе тщательного анализа потребностей и интересов договаривающихся сторон. Более того, только наиболее полный учет интересов обоих партнеров дает гарантии, что результаты переговоров будут прозрачными, приемлемыми и не вызывающими ни у одной из сторон желания подвергнуть их пересмотру.

Переговоры как искусство общения.

Культура речи и эффективность общения на переговорах нередко связаны напрямую. Все, что касается норм и рекомендаций по повышению культуры деловых переговоров, может быть определено известной максимой: « Говорите не так, чтобы вас можно было понять, а говорите так, чтобы вас нельзя было не понять». Следует говорить о деле, выделяя главное, не перегружая партнера незначительными деталями и подробностями. Если даже ваш довод очень убедителен, все равно не следует часто повторять его. Арабская мудрость гласит: « Хоть тысячу раз скажи халва, во рту слаще не станет». Культура речевого поведения может быть иллюстрирована принципами вежливости Дж. Лича, которые он сформулировал как совокупность ряда максим:

- максима такта есть максима границ личной сферы;
- максима великодушия есть максима не обременения собеседника;
- максима одобрения есть максима позитивности в оценке других;
- максима скромности есть максима неприятия похвал в собственный адрес;
- максима согласия есть максима не оппозиционности (Платон мне друг, но истина дороже, В споре рождается истина, но гибнет симпатия);
- максима симпатии есть максима благожелательности.

Искусство ведения переговоров.

Речевое общение во время переговоров обладает общими свойствами, характеризующими совместную деятельность. Можно выделить основополагающие правила общения для всех функциональных разновидностей деловых контактов. Одни из них предложены Г.П. Грайсом и названы им Правилами кооперации. Он выделяет четыре категории постулатов:

I. Количество. 1. Твое высказывание должно содержать не меньше информации, чем требуется (для выполнения текущих целей диалога). 2. Твое

высказывание не должно содержать больше информации, чем требуется. Второй постулат, - замечает Г.П. Грайс, - вызывает сомнения можно сказать, что передача лишней информации - это не нарушение принципа кооперации, а просто пустая трата времени. На это можно возразить, однако, что такая лишняя информация иногда вводит в заблуждение, вызывая не относящиеся к делу вопросы и соображения; кроме того, может возникнуть косвенный эффект, когда слушающий оказывается сбит с толку из-за того, что он предположил наличие какой-то особой цели, особого смысла в передаче этой лишней информации.

II. Качество. 1. Не говори того, что бы считалось ложным. 2. Не говори того, для чего у тебя нет достаточных оснований.

III. Отношения. Не отклоняйся от темы.

IV. Способ. 1. Избегай непонятных выражений. 2. Избегай неоднозначности. 3. Будь краток (избегай ненужного многословия). 4. Будь организован.

Ценность постулатов Г.П. Грайса для культуры общения состоит в том, что они ориентированы на связь культуры мышления с культурой речи. Большую популярность в свое время имели рекомендации по эффективности общения Д. Карнеги, основанные на учете тонких психологических особенностей говорящего и слушающего (адресата и адресанта). Вот некоторые из этих правил, соблюдение которых позволяет склонить людей к вашей точке зрения:

- единственный способ одержать верх в споре - это уклониться от него;
- проявляйте уважение к мнению вашего собеседника;
- никогда не говорите человеку, что он не прав;
- если вы не правы, признайте это быстро и решительно;
- с самого начала придерживайтесь дружелюбного тона;
- заставьте собеседника сразу же ответить вам да;
- пусть большую часть времени говорит ваш собеседник;
- пусть ваш собеседник считает, что данная мысль принадлежит ему;
- искренне старайтесь смотреть на вещи с точки зрения вашего собеседника;
- относитесь сочувственно к мыслям и желаниям других;
- вызывайте к более благородным мотивам;
- драматизируйте свои идеи, подавайте их эффектно;
- бросайте вызов, задевайте за живое.

А вот некоторые правила, соблюдение которых позволяет воздействовать на людей, не оскорбляя их и не вызывая у них чувства обиды:

- начинайте с похвалы и искреннего признания достоинств собеседника;
- указывайте на ошибки других не прямо, а косвенно;
- сначала поговорите о собственных ошибках, а затем уже критикуйте своего собеседника;

- задавайте собеседнику вопросы, вместо того, чтобы ему что-то приказывать;
- давайте людям возможность спасти свой престиж;
- выражайте людям одобрение по поводу малейшей их удачи и отмечайте каждый их успех.

В основе этих рекомендаций лежит не только опыт, вычитанный автором из биографий известных людей, но и научно обоснованные правила речевой коммуникации. Главное их достоинство состоит в том, что они ориентируют каждого человека искать своей путь реального осуществления этих правил делового общения на практике.

Технология завершения переговоров.

Завершение переговоров - самый важный этап, требующий к себе особого внимания. Он должен проходить без торопливости, которая может создаваться преднамеренно. Нельзя исключать, что тактика проволочек и решения всех вопросов под занавес была избрана вашим оппонентом изначально. В том случае, если участники переговоров не пришли к соглашению по разрешению конфликтной ситуации, может быть принято соглашение в устной или письменной форме о переносе обсуждения на более поздний срок. Может сложиться ситуация, когда одной из сторон, при любом раскладе вариантов, нужно завершить переговоры соглашением, а партнер может позволить себе подождать (скажем, у него есть другие предложения). Например, позиции могли быть изначально слишком различными. Когда, например, стороны осознали в ходе длительных переговоров, что столкновение двух жестких стилей ведения переговоров и жестких позицией, оказалось тупиковым, но необходимо завершить переговоры в определенные сроки. Надежда на тактику позиционного торга, что изначально завышенная планка не даст упасть слишком низко, не оправдалась: ваши завышенные требования в начале переговоров натолкнулись на неуступчивость другой стороны и постепенного изменения выдвинутых требований не произошло. Следует быть особенно внимательным на этой стадии переговоров и мысленно прокрутить все важные события встречи, чтобы верно определить сложившуюся ситуацию. Не следует полагать, что достигнув предварительного согласия даже в деталях решения, стороны не вернутся назад, к началу переговорного процесса. На стадии завершения переговорного процесса главное внимание должно быть сосредоточено на составлении итоговых документов. Составление соглашения лучше начинать с обсуждения заранее подготовленного проекта. На завершающем этапе переговоров необходимо помнить о всех обговоренных деталях и не упустить существенные из них, во время согласования проекта соглашения. В ходе подготовки окончательного текста договора нужно стремиться предотвратить возможное внесение в него другой стороной тех или иных деталей и дополнений, которые не обсуждались в ходе переговоров. Не сумев выявить их на этой стадии, вы в дальнейшем лишаетесь возможности вносить в текст какие-либо коррективы. На этом этапе необходимо тщательное и внимательное чтение всех подготовительных документов с целью вы-

явления формулировок с двойным смыслом, фактических неточностей, сознательного искажения смысла и результатов договоренности. Поэтому заключительному этапу должно уделяться особое внимание. Окончательный вариант обсуждаемого текста договора следует подготовить в количестве экземпляров, необходимом для всех участников переговоров. Все, что может привносить дополнительную валентность смыслу договора, должно быть изъято из текста соглашения. На такой прием двойного толкования нередко идут с целью протолкнуть соглашение, а затем настаивать строгом соблюдении буквы соглашения. В ходе осуждения документа соглашения постарайтесь задать оппоненту как можно больше вопросов типа: «Что, если...». И настаивайте на исчерпывающей полноте ответа. Готовый текст договора может вызвать весьма серьезные разногласия в той или иной части его реализации, контроля и т.д. Не все, что обсуждалось, обязательно вносится в письменный текст соглашения. Однако, все важнейшие вопросы программы, если они рассматривались в ходе переговоров, должны находят свое отражение в принятом в качестве документа соглашении. При этом следует иметь в виду, что все устные договоренности во время переговоров, которые не были включены в окончательный текст итогового договора никакой юридической силы не имеют. Устные договоренности имеют равное значение с письменным соглашением, если переговоры состоялись с первым лицом. Вот почему участие первых лиц - одно из наиболее важных условий для эффективного решения вопросов. Если, как вы полагаете, в итоговом соглашении сделано слишком много таких исключений, следует сделать свои особые замечания, настоять на их внесении. Если другая сторона не согласна с ними, то остается либо отложить подписание и провести дополнительные консультации, либо вовсе не подписывать предложенный вариант. Практика показывает, что как бы долго не длилось обсуждение и сколько бы ни было вовлечено в них людей, существенно важные решения принимаются тогда, когда за столом переговоров остаются два человека. В завершение переговоров следует четко обсудить все вопросы, связанные с реализацией достигнутых договоренностей, определить исполнителей, сроки, необходимые ресурсы и их источники, санкции в случае невыполнения договоренностей и круг лиц, которые полномочны в случае непредвиденных или форс-мажорных обстоятельствах могут быть оперативно включены в решение возникших проблем. Необходимо учесть в соглашении и гарантии его исполнения. Каков бы ни был уровень доверия между сторонами, подписывать договор следует не зависимо от личных отношений участников переговоров. Заключительные документы оформляются в зависимости от вида переговоров. Завершающий этап переговоров важен еще и потому, что достигнутые договоренности во многом определяют не только перспективу дальнейшего сотрудничества с партнером, но оказывают влияние на профессиональную репутацию ее участников. Даже, если успех в переговорах не будет достигнут, вы имеете реальную возможность новыми знакомствами расширить границы вашего делового сотрудничества, т.е. вы на практике реализуете информационно-

коммуникативную функцию переговоров.

Вопросы для самостоятельного изучения:

Манипулятивные технологии в переговорах с бизнес – партнерами

Список используемых источников информации

1. Тихонов, А.П. Некоторые особенности ведения переговоров (из опыта практикующего психолога) / А. П. Тихонов // Менеджмент и кадры: психология управления, соционика и социология. - 2008. - № 12. - С. 56-60. - Окончание. Начало в № 9, 11.
2. Мынжасаров, Р.И. Гармония контактов: проблемы взаимоотношений в системе коммуникации / Р. И. Мынжасаров // Российское предпринимательство. - 2008. - № 2. - С. 66-70
3. Холл, М. Прогнозирование поведения, чтение мыслей, понимание мотивов. Метапрограмма НЛП/ М.Холл Б. Боденхамер-М: Прайм-Еврознак, 2007. - 347с.
4. Танасов, Г.Г. Личностная обусловленность поведения субъекта в ситуации переговоров с партнерами равного и более высокого статуса / Г.Г. Танасов // Вестник Адыгейского государственного университета. Сер.: Педагогика и психология. - 2011. - Вып. 1. - С. 144-149.
5. Возвахова, Л. Тайна взгляда и жеста / Л. Возвахова // Служба кадров и персонал. - 2010. - № 10. - С. 53-55
6. <http://juragrek.narod.ru/psy/155.htm>
7. <http://delovoyimir.biz/>

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
Модуль 1. Государственно-частное партнерство как способ распределения социально-экономических рисков	5
Тема 1. Условия реализации государственно-частного партнерства.....	5
Тема 2. Формы организации государственно-частного партнерства.....	8
Тема 3. Практикум: анализ и оценка возможных форм государственно-частного партнерства в сфере образования и трудоустройства выпускников вузов.....	14
Список используемых источников информации.....	16
Модуль 2. Формы участия работодателей в реализации программ ВПО в соответствии с ФГОС	17
Тема 1. Заинтересованность предприятий в инновационной подготовке будущих специалистов.....	17
Тема 2. Взаимодействие с предприятиями – как механизм дополнительного финансирования учебного заведения.....	19
Тема 3. Юридические основы взаимодействия ВУЗа и предприятия.....	23
Тема 4. Проблемы и возможности организации стажировок и практик бакалавров и магистрантов на предприятиях (анализ кейсов).....	25
Тема 5. Способы взаимодействия ВУЗов и предприятий: круглый стол.....	31
Тема 6. Организационно-структурные особенности управления процессом взаимодействия высшей школы с бизнес-сообществом (работа в малых группах).....	35
Список используемых источников информации.....	50
Модуль 3. Метод измерения и оценки компетенций выпускников, основанный на лингвистическом моделировании	51
Тема 1. Математическое моделирование социально-экономических систем.....	51
Тема 2. Логика простой динамической системы.....	55
Тема 3. Разработка критериев оценки качества дипломных работ для снижения уровня субъективизма в модели, основанной на применении логических функций.....	58
Тема 4. Примеры лингвистического моделирования и их обсуждение.....	66
Тема 5. Практикум: «Компетентностная модель специалиста»....	68
Тема 6. Учебная деловая игра: «Контроль учебного процесса.....	73

(КУП)».....	76
Список используемых источников информации.....	76

Модуль 4. Прогнозирование поведения бизнес-партнеров: технологии сенситивности.....	78
Тема 1. Деловое общение с бизнес-партнерами и управление им..	78
Тема 2. Тренинг сенситивности: определение понятия, подходы, виды, технологии.....	93
Тема 3. Переговорные стратегии социального партнерства.....	134
Список используемых источников информации.....	145

САРАТОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н. Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО

**Вешнева И.В.,
Куприянчук Е.В.,
Медведева Н.В.,
Черемисинов Г.А.**

**СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО В СИСТЕМЕ
РОССИЙСКОГО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Учебное пособие

Саратов
2014