

СОЦИАЛЬНО- ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАТОРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СПОРТЕ



◆ ИЗДАТЕЛЬСТВО ГОУ ВПО ТГТУ ◆

Учебное издание

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАТОРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СПОРТЕ

Методические разработки

Составители:

ЩИГОРЕВА Елена Владимировна,
ЩИГОРЕВ Геннадий Васильевич,
СЫРОВА Светлана Владимировна

Редактор И.В. Калистратова
Инженер по компьютерному макетированию Т.Ю. Зотова

Подписано в печать 20.04.2011.
Формат 60 × 84/16. 1,86 усл. печ. л. Тираж 100 экз. Заказ № 171

Издательско-полиграфический центр ГОУ ВПО ТГТУ
392000, г. Тамбов, ул. Советская, д. 106, к. 14

Министерство образования и науки Российской Федерации
Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Тамбовский государственный технический университет»

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАТОРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СПОРТЕ

Методические разработки
для студентов дневной формы обучения
технических и физкультурных учебных заведений
специальности «Спортивный менеджмент»



Тамбов
Издательство ГОУ ВПО ТГТУ
2011

УДК 796.06(076)
ББК Ч511я73-5
Щ769

Рекомендовано Редакционно-издательским советом университета

Рецензент

Кандидат педагогических наук, доцент,
заместитель директора Института физической культуры и спорта
ГОУ ВПО ТГУ им. Г.Р. Державина
А.В. Сычёв

Составители:

Е.В. Щигорева, Г.В. Щигорев, С.В. Сырова

Щ769 Социально-психологические основы организаторской деятельности в спорте : методические разработки / сост. : Е.В. Щигорева, Г.В. Щигорев, С.В. Сырова. – Тамбов : Изд-во ГОУ ВПО ТГТУ, 2011. – 32 с. – 100 экз.

Раскрывается социально-педагогическое содержание, принципы и методы управленческой деятельности спортивного менеджера применительно к его работе в спортивном клубе, команде, спортивной школе, в организации спортивных соревнований.

Предназначены для студентов дневной формы обучения технических и физкультурных учебных заведений специальности «Спортивный менеджмент», а также для спортивных специалистов и руководителей физкультуры и спорта.

УДК 796.06(076)
ББК Ч511я73-5

© Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Тамбовский государственный технический университет» (ГОУ ВПО ТГТУ), 2011

ВВЕДЕНИЕ

В один известный зоопарк, где служители были заботливы и добросовестны, а животные содержались в условиях, близких к естественным, неожиданно привезли огромного русского медведя. Зоопарк не был готов встретить новичка, и пока шла подготовка подходящего помещения и вольера для новичка, его поместили во временную клетку на 70 дней и ночей. Изо дня в день в течение нескольких месяцев русский медведь ходил по клетке туда и обратно, страдая от социальной изоляции и отсутствия свободной жизни. Он делал два шага вперед и шаг назад, останавливался перед решёткой, тяжело поворачивался, осматривался, делал три шага в другую сторону, снова замирал на месте и думал «о светлом будущем». Когда все работы для вольного содержания медведя были закончены, решётку прежней клетки разобрали, но... медведь по-прежнему делал два шага вперед, один назад... За время жизни в клетке он построил невидимую клетку внутри себя. Эта внутренняя клетка в психологии называется «мыслительным шаблоном», стереотипом поведения или привычкой. Историю с медведем обычно напоминают тем, кто ныне обучается в школах бизнеса и менеджмента и хотел бы преуспеть в управленческой и коммерческой деятельности, стать успешным менеджером или бизнесменом, но для этого нужно мыслить и действовать гибко и рационально, нужно повысить уровень своей социально-психологической компетентности в работе с людьми.

Вы держите в руках книгу, предназначенную прежде всего для тех специалистов и работников, от профессиональной деятельности которых зависит успех экономического и правового реформирования спорта, – работников управленческой сферы, администраторов, менеджеров, управляющих, руководителей акционерных обществ, трудовых коллективов в сфере физической культуры и спорта.

Эти методические разработки полезны и для массового читателя, для вдумчивой студенческой молодёжи, желающей в будущем выбрать профессию руководителя. Случай с медведем – хорошая метафора для описания профессионального поведения людей, страдающих от гнёта прошлого, не способных действовать и мыслить гибко и прогрессивно, которые уже испытывают потребность изменить свой образ мышления и действий. Но эти люди часто не знают, как и с чего начать. Начните с этого методического материала, ибо спорт учит действовать гибко, мобильно, быстро. Спорт не заставит вас страдать от неопределённости в принятии решений.

1. СОЦИАЛЬНАЯ ПЕДАГОГИКА В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И СПОРТЕ

1.1. УПРАВЛЕНИЕ, РУКОВОДСТВО, МЕНЕДЖМЕНТ

Воспользуемся методом аналогии. Бригада рабочих, изготавливающая основную продукцию предприятия, является первичным звеном трудового коллектива независимо от того, кому принадлежит предприятие. Если вы младший менеджер – бригадир или мастер, то руководите именно таким небольшим первичным трудовым коллективом, т.е. малой рабочей группой. Психологи называют её первичной или «малой» потому, что люди общаются непосредственно лицом к лицу и хорошо знают друг друга. В процессе работы они приравниваются к темпераменту, характеру и поведению друг друга, т.е. находят общий язык.

Сходным образом организована и спортивная деятельность. Спортивная команда, выступающая на соревнованиях, является первичным звеном спортивного коллектива – клуба, общества, независимо от того, кому принадлежит клуб или общество. Если вы тренер или помощник тренера, то руководите именно таким небольшим первичным звеном или «малой спортивной группой».

Ваши функции как младшего спортивного менеджера психологически сходны с тем, что делают бригадиры, управляя рабочими своей бригады. Спорт – это труд, а не только развлечение. Следовательно, спорту присущи законы взаимоотношений людей – членов коллектива, характерные и для трудовой деятельности.

В трудовой деятельности организация высокопродуктивной работы большого числа рабочих, входящих в отдельные бригады, обеспечивается усилиями многих других специалистов и руководителей различных цехов и служб вашего предприятия. Эти менеджеры и специалисты заняты порой очень сложной и кропотливой подготовкой, планированием и организацией производственного процесса, что требует объединять усилия многих рабочих групп (бригад) в деятельность более масштабных трудовых коллективов участков, цехов и предприятия в целом.

Таким же образом обстоит дело и в спортивной деятельности, в которой организация и проведение крупномасштабных спортивных соревнований обеспечивается усилиями многих специалистов и руководителей различных служб и групп – руководители команд, начальники спортсооружений, медицинские работники, руководители судебных бригад, специалисты по связи и информации, организаторы отдыха, проживания и питания спортсменов, бухгалтерские службы, аккредитация, руководители транспортных подразделений и др. Менед-

жер как организатор соревнований обязан всё это держать в своей голове и уметь управлять всеми компонентами этой сложной социальной организации спорта.

Большие трудовые коллективы, такие как завод, стадион, спортивная база, состоящие из первичных коллективов, участков и цехов, принято называть вторичными или «предприятием». Управляют предприятием специально подготовленные люди – менеджеры высшего звена управления. Менеджеры, занятые организацией производства и руководством на уровне цехов, отделов, служб предприятия и дирекции относятся к среднему звену.

Во вторичном коллективе работники могут не знать друг друга в лицо, так как число звеньев управленческого аппарата здесь резко возрастает, а производственные территории расширяются. Психологические факторы управления преобразуются в безличные организационные силы, но основой дела по-прежнему остаются живые психические силы участников труда и делового общения. Психика людей, занятых в производстве, всегда сохраняет свой «контрольный пакет акций». Это справедливо и для спорта, в котором главное – это участие людей в спортивных соревнованиях. В спорте, как на производстве, существуют малые и большие спортивные предприятия – например, спортивное общество, спортивный клуб, сборная команда, которые управляются менеджерами на тех же психологических и организационно-правовых основаниях, что и коллективы в любой другой социально полезной деятельности – в армии, в сфере образования, культуры, торговли и др.

Главный принцип руководства в том, что управление организацией строится на деловом общении членов этой организации. Без общения и обмена информацией во время совместной деятельности руководства как управления не существует.

Если на работе люди могут непосредственно общаться лицом к лицу, то нагрузка на психологические факторы управления резко возрастает и возникает реальная возможность лучше использовать социальную психологию в качестве «человеческого фактора» производства. Тот, кто игнорирует «человеческий фактор», становится банкротом. Это закон грамотно организованного производства.

Всех руководителей и специалистов следует обучать навыкам регулирования межличностных взаимоотношений в малых рабочих группах. Такое обучение – задача социально-психологической службы предприятия. Есть ли у вас на предприятии психолог?

Законы рыночной экономики заставляют, с одной стороны, не зависеть от межличностных субъективно переживаемых контактов, – эффект достигается безлично, т.е. экономически производственными и научно-техническими рычагами. Однако, с другой стороны, именно в условиях рыночной экономики роль «человеческого фактора» особен-

но возрастает. Но где же наблюдается преимущественный рост влияния психологических закономерностей и «человеческого фактора»? Именно на низшем этапе менеджмента, во взаимоотношениях мастеров и бригадиров, тренеров и спортсменов.

Если вы возглавляете первичный трудовой коллектив, например, работаете директором магазина спортивных товаров, то ваши подчинённые хорошо знают вас и друг друга. Вы постоянно находитесь в тесных контактах со всеми. В такой ситуации для лучшего управления вам пригодятся психологические знания, ибо психика в вашей работе – это «царь в голове».

Структура процесса управления производством на крупных предприятиях очень сложна. Над отдельным первичным коллективом, например, над бригадой рабочих, на крупном промышленном предприятии воздвигнута целая система других коллективов, служб и отделов, решающих задачи планирования, подготовки и организации основного и вспомогательного производств. Ежедневно работник ощущает, что успех в работе бригады зависит от чёткого функционирования каждого органа общей производственной машины. То, что делает главный менеджер «над вами», для вас всегда значимо, но чаще всего остаётся для вас тайной. Такие же громадные организации существуют и в спорте. В организации Олимпийских игр участвуют сотни предприятий и тысячи служб.

Оптимальная численность первичного трудового коллектива обычно составляет от 7 до 25 человек. Если же в вашем коллективе больше 25 человек, то для успешного руководства вам нужны помощники. На «всё и всех» не хватает ни сил, ни внимания, а люди требуют внимания и контроля. В спортивной команде тренеру помогают помощники и капитан команды, а директору завода – штат его заместителей.

Некоторые первичные группы насчитывают 80, 100 и более человек. Одному бригадире не справиться с такой группой. Поэтому многочисленный коллектив стихийно разбивается на малые группы. Оптимальная численность бригады 7 – 15 человек, что обосновано практически и научно. Дело в том, что оптимальный объём оперативной или кратковременной памяти работника $7 + 2$ бита, т.е. этот объём ограничен. В спорте игровой состав команды $7 + 2$ человека. То, что в футбольном матче участвуют сразу 11 игроков, не отменяет этого правила, так как игроки объединяются в игровые звенья.

Цели руководства всегда вытекают из целей управления производством, а способы достижения этих целей задаются имеющимися в распоряжении менеджеров орудиями труда, технологией и возможностями работников. На каждом уровне управления имеется должностная инструкция менеджеру. Если её нет, менеджера тоже нет. Инст-

рукцию может заменить приказ или распоряжение, в котором определяются цели и задачи руководства в форме права и обязанностей менеджера как должностного лица.

Таким образом, различие между понятиями «управление», «руководство» и «менеджмент» может состоять в том что «управление» – это целостный процесс организации всей системы социальных и технических условий материального производства, «руководство» направлено на организацию коллективных усилий, а «менеджмент» состоит в осуществлении управления и руководства до каждого работника индивидуально, т.е. психологически.

Для каждого вида деятельности имеются свои наиболее чувствительные возрастные периоды, во время которых овладение личностью профессиональным мастерством происходит наиболее успешно и быстро, при минимальных усилиях со стороны педагогов и учеников. В спорте это возраст от 7 до 16 лет, а в управленческой деятельности – 25 – 35 лет.

Наличие критических возрастных периодов развития личности подтверждается результатами многочисленных исследований. Чем сложнее профессиональная деятельность, тем больше специальных знаний, умений и навыков требуется для овладения профессиональным мастерством.

Профессия менеджера как раз и является такой сложной управленческой деятельностью, для раскрытия и расцвета таланта в которой требуется не только время, но, помимо всего прочего, такие человеческие качества, как профессиональные знания, опыт и мудрость. А они приобретаются только путём проб и ошибок в результате специальной подготовки, общения и работы с людьми.

Практика управления позволяет утверждать, что талант менеджера раскрывается не только в результате обучения в какой-либо школе бизнеса, а прежде всего, благодаря приобретению личного опыта, путём упорной самостоятельной работы. Учение помогает самообразованию и самосовершенствованию, чтение развивает мышление, а деловой мир учит не ошибаться. Тот, кто решился прочесть эти методические разработки, сможет понять, что деловой мир состоит из мыслей, начинается с мысли и порождает мысли о том, как делать дело лучше, быстрее, выгоднее. Мысли и цели воплощаются в действия, а они овеществляются в продуктах и результатах труда.

По нашему мнению, будущих руководителей необходимо обучать психологии менеджмента со студенческого возраста, со старших курсов вуза или колледжа. В условиях рыночной экономики обучение теории и методам менеджмента должно быть максимально приближено к реальной практике управленческой и трудовой деятельности, чему способствуют советы и рекомендации психологов-управленцев.

Очень важна педагогическая форма, дидактические приёмы, психологические методы обучения менеджеров, что в значительной мере зависит от качества учебников, учебных пособий и книг по этой тематике. Рекомендации американского психолога менеджмента Д. Карнеги интересны и хороши, но прежде всего они хороши для американцев. В наших же условиях действует иная психология управления с более низким уровнем культуры делового общения. Книги Д. Карнеги читали многие советские менеджеры, но на практике его советами пользуются лишь единицы. Советский менеджмент оказался несостоятельным. Теперь создаётся и испытывается российская модель менеджмента. Надеемся, что ей повезёт. Каждому менеджеру требуется самостоятельное овладение психологией менеджмента в конкретных условиях и применительно к себе лично.

Усвоение фактов, в особенности из области человеческих взаимоотношений на работе и в деловом общении, должно начинаться не с теории, а с анализа поступка, т.е. с практики делового общения. Учебную работу по психологии менеджмента следует строить с проблемной постановкой вопросов, методами педагогического диалога и собеседования, дискуссии и группового анализа конкретных управленческих ситуаций. Менеджмент – это прежде всего искусство управления людьми, а после этого – теория о том, какие законы и принципы следует знать и применять на практике.

Внедрение психотехнических или деловых игр, систематическое и продуманное использование активных и интенсивных методов социально-психологического обучения, обмен знаниями и практическим опытом, ролевой и социально-психологический тренинг, овладение приёмами самовоспитания и саморегуляции собственных психических состояний менеджера – вот отнюдь не полный перечень возможностей подготовки менеджеров в новых условиях. Немаловажное значение имеют и такие качества и способности, как овладение искусством устного и письменного слова, ораторская техника, актёрские навыки, умение слушать партнёров, свободно держаться перед публикой и успешно вести переговоры. При этом особое значение приобретают способности менеджера к лидерскому влиянию. Лидер ведёт, а начальник подгоняет.

Для менеджера прежде всего важно то обстоятельство, что психология менеджмента рассматривает психику работников как средство достижения лично значимых целей хозяйственно-экономической деятельности, в то время как в психологии руководства психика работника – это лишь мотор его общественной и трудовой деятельности. Большевики и марксисты хорошо ехали на этом моторе более 70 лет советской истории руководства, но «светлого будущего» они так и не достигли.

Ваша психика управляет вашими руками, водит всеми вашими действиями тела и его органов, управляет поступками. И тот человек, который воздействует на вашу психику, становится вашим руководителем. С этой точки зрения футбольный тренер действительно является «ноговодителем» спортсменов своей команды. Если вы хотите стать менеджером, научитесь управлять психикой работников и партнёров. Но для этого нужно знать, что такое «психика».

1.2. МЕНЕДЖЕР И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР

Спортивному менеджеру необходимо хорошо усвоить одну из аксиом успешного управления людьми, которая называется «человеческим фактором». От состояния психики человека зависит его поведение на работе и в быту.

Ваша психика состоит не только из образов и процессов их формирования и воспроизведения. Существуют многие другие психические процессы и явления. Важно уяснить, что психика есть способность мозга отражать окружающий и внутренний мир, и центральным звеном этого процесса является психический образ. Мир образов – это и есть психический мир. Управлять психикой означает уметь правильно выбирать нужный образ или слово, его заменяющее, и превращать их в «пусковые кнопки» поведения.

Но деньги есть тоже образ чего-то, но чего? Деньги являются образами или знаками тех предметов и товаров, которые можно обменять на эти знаки (гос. знаки). Любой менеджер знает это как аксиому. Слово тоже является знаком, обозначающим тот или иной предмет, явление, представленное в нашем сознании в виде психического образа, т.е. в виде копии, модели этого предмета. Слово менеджера – это тоже знак. Менеджер не бросает слов на ветер.

Изучение «человеческого фактора» в управлении на производстве начинается с изучения психики отдельного работника. Тогда становится понятной психология его действий и поступков, управляемых образами, связанными со словами. Следовательно, менеджеру прежде всего полезно знать особенности психики людей, с которыми он работает. Для этого достаточно разобраться в основных понятиях психологии и уметь «читать» поведение людей.

В какой цветовой обстановке вы работаете? С помощью зрительных ощущений человек может различать до 180 цветовых тонов и большое число их оттенков – 20 оттенков белого цвета и до 40 – чёрного. Декоративные возможности цвета и его сочетаний практически не ограничены. То, что окрашено в светлые тона, притягивает, а тёмные тона – отталкивают.

Как руководитель вы должны знать, что ощущение различных цветов может вызывать у людей впечатление тепла или холода, хорошего или плохого настроения. Кроме того, восприятие того или иного

цвета может возбуждать или успокаивать. Чем динамичнее цветовое ощущение рабочего места, тем динамичнее настроение работника, устойчивее динамика его работоспособности. Значит нужно уметь оценивать впечатления и переживания работников. Синий цвет символизирует здоровье, чистоту, красный – силу и энергию. Тёмноокрашенные изделия кажутся более тяжёлыми, чем изделия светлые. Меньше всего утомляют зрение светло-жёлтые и салатные тона, более утомляют серые и тёмные тона. Понаблюдайте, кто во что одет, какие цвета предпочитает. Это расширит ваш психологический кругозор. Оранжевые очки у спортсменов-пловцов предпочтительнее для спринтеров, а голубые – для стайеров.

Ваше поведение и работоспособность во время труда во многом зависит от слуховых ощущений, которые развиты у людей по-разному. Одни тугоухи, другие обладают острым слухом и способны различать звуки разной высоты и силы. Третьи обладают музыкальным слухом, т.е. наделены особыми способностями к звукоразличению. Звук – основной передатчик смыслов в разговорной речи. Какой у вас голос?

В производственной обстановке мы постоянно воспринимаем самые разнообразные звуки и производственные шумы. Это своеобразные условные сигналы производственной ситуации в цехе и на участке, но главные из них связаны с человеческой речью, т.е. со звучащим словом. Свободно ли вы владеете тоном своего голоса?

Наиболее значимым словом в деловой обстановке обладает руководитель. Не бросаете ли вы слов на ветер? Ваши слова слышат. Можно ли верить вашему «слову менеджера»? Следовательно, именно благодаря слуху, видимый или зрительный образ связывается со словом. Для работника важно прежде всего то, что он слышит от своего руководителя, от товарищей по работе, от специалистов, от вышестоящей администрации и руководителей профсоюзных организаций. То, что мы видим, слышим и говорим на работе, формирует наши взаимоотношения, а они создают самочувствие, желание или нежелание работать, словом то, что в менеджменте называется «психологическим климатом» трудового коллектива.

Психологи рекомендуют администрации предприятий по местному радио передавать функциональную музыку. Замечено, что лучше всего реагируют на музыку молодые рабочие и женщины, работающие в ночную смену. Каждый из нас ассоциирует музыку с тем или иным цветом. Это явление называется синестезией. При этом возрастает работоспособность, точность операций повышается, внимание обостряется. Так, психика превращается в экономический фактор производства. В спортивной подготовке музыка также занимает важное место, без неё не обходятся ни одни соревнования.

Исследования показали, что умело подобранные музыкальные передачи в сочетании с цветовым оформлением, за счёт эмоционального отношения рабочего к цвету и музыке способствовали повышению производительности труда рабочих на 10...11%, а себестоимость продукции снижается при этом на 14%. Такой поразительный экономический эффект достигается за счёт эмоционального отношения рабочего к цвету и музыке. Внимание улучшается, действия работника становятся более точными, быстрыми, экономичными. В спорте эта закономерность настолько очевидна, что не нужно специальных исследований, чтобы убедиться в этом. Многие спортсмены тренируются и настраиваются на старт под ритмическую музыку, у каждого свои музыкальные вкусы.

Следует также иметь в виду и психологическое воздействие цвета и музыки. Заглушая шумы, музыка растормаживает, способствует снятию излишнего внутреннего напряжения, создаёт «психологическую защиту» от вредных звуков, способствует концентрации внимания на трудовых операциях. Такое стимулирующее влияние музыки называют сенсбилизацией. Сенсбилизацией пользуется каждый из нас. Например, разве вы не включали тихую музыку, когда читали книгу или когда писали отчёт о своей работе? Известно, что психика начинает страдать, если на человека длительно воздействуют монотонные звуки или постоянный оглушительный грохот. Сенсбилизация защищает психику от монотонии. Современного молодого человека защищает от монотонии любимая мелодия.

Существуют так называемые ультразвуки (свыше 40 тысяч колебаний в секунду) и инфразвуки (около 20 колебаний в секунду), которые не воспринимаются нашим ухом. Психофизиологическое воздействие инфразвука разрушает психику, может повергнуть человека в смятение, поразить и даже парализовать страхом, а в толпе вызывает панику. Ультразвуки также изменяют наше сознание. Уточните допустимые по технике безопасности уровни шума в ваших рабочих помещениях.

Правильно ориентироваться в производственной обстановке, точно выполнять все рабочие движения нам помогают осязательные, обонятельные, температурные и двигательные ощущения. Наш основной орган осязания – рука, которая постоянно прикасается к инструменту, к изделию, к предмету. Она – основной контролёр истинности зрительных и слуховых образов. Мы не только осматриваем предмет, но и ощупываем его. Всё, что вы видите вокруг – произведения рук человеческих, а они управляются двигательными образами и мыслями о том, что и как нужно сделать. Психика управляет нами.

С помощью кожной чувствительности ладоней мы судим о форме, величине и состоянии предметов. С помощью болевых ощущений

соизмеряем величину физических усилий. Вот почему так необходимо беречь руки во время работы, защищать их от вредных воздействий и возможных травм. Рука – это одновременно и чувствующий, и исполнительный орган вашего тела.

Работая, вы занимаете определённое положение в пространстве, принимаете рабочую позу у станка, совершаете различные движения всем телом или отдельными его частями. При этом в мозг поступают нервные импульсы, несущие разнообразную информацию от органов движения, срабатывает чувство времени и мышечное чувство. Чем более развиты ваши двигательные ощущения, тем более тонка ваша ориентировка в пространстве, тем более чёткими делаются рабочие операции. Высоким уровнем развития двигательных ощущений обладают люди, систематически занимающиеся физическими упражнениями и спортом.

Исследования на ряде заводов показали, что руководители-спортсмены достигают больших успехов в организаторской деятельности, нежели пренебрегающие спортом. Уровень развития физических качеств работника – ловкость, сила, гибкость, выносливость, быстрота – также относится к человеческим факторам производства. Психика управляет движениями и действиями, а главное в психике – это мысль.

В отличие от ощущений, которые формируют образ лишь отдельных свойств предметов, в психике имеется более сложный процесс – восприятие, благодаря которому предметы отражаются в целом. Войдя в цех в начале смены, вы не просто ощущаете цвет его стен, звуки, запахи и температуру воздуха, вы воспринимаете всё это целостно, так как восприятие связано с взаимодействием нескольких органов чувств, синтезом ощущений, поступающих от глаз, ушей, кожи, мышц и т.д.

Необходимой предпосылкой для успешной работы являются особенности восприятия времени («чувство времени»). Наблюдения показали, что передовые работники обладают развитым чувством времени, умеют предсказать возможные сбои ритма производства, определить оптимальные сроки изготовления продукции. Они более требовательны к себе и к людям, от них зависит трудовой ритм.

1.3. ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ ПОРТРЕТ МЕНЕДЖЕРА

Наряду с особенностями вашего восприятия для организации труда менеджера важны и свойства его памяти. Память – это хранилище образов, сокровищница всех ваших знаний и опыта. Без хорошей памяти любые усилия менеджера обречены на неудачу. Памяти можно помочь с помощью блокнота, записной книжки или компьютера. Но живую память менеджера нельзя заменить техническими средствами.

Известный русский физиолог И.М. Сеченов считал память «основным условием психической жизни». У менеджера должна быть хорошая память, организовать которую помогает оргтехника и личный секретарь. Память позволяет нам не только накапливать собственный опыт, но и плюс пользоваться опытом организаторской деятельности других людей. Основные процессы памяти состоят в запоминании, сохранении и воспроизведении информации. Чтобы лучше запомнить, делайте записи и условные заметки, обозначайте образ словом, располагайте предмет особым образом. Понаблюдайте за собой и уточните, что лучше, а что хуже вами запоминается. Какая у вас память – «короткая» или «длинная», образная или логическая, пассивная или активная?

Человек обычно прочнее удерживает в памяти образы, связанные с яркими событиями или переживаниями каких-либо сильных чувств: радости, гнева, удовольствия, восхищения, горя, ненависти, счастья и т.д. Стремясь закрепить что-либо в памяти у ваших подчинённых, не забывайте воздействовать и на их чувства. Лучше, если эти чувства будут положительными, связанными с удовлетворением или интересом.

Успех в организаторской деятельности любого менеджера несомненно зависит от его профессиональной памяти. Ему необходимо знать технику и трудовой процесс, знать людей, с которыми работает, на которых надеется, знать все необходимые условия труда и возможные трудности. Стремясь сознательно запомнить большой объём информации, необходимо учитывать, что количество запоминаемого материала находится в зависимости от степени взаимосвязанности его частей. Легче запомнить названия отдельных деталей, собранных в единый узел или агрегат, чем запоминать их по отдельности.

Также мы запоминаем черты характера и качества людей. Если человек воспринимается нами целостно, как деятельная личность, то даже отдельные его недостатки мы склонны либо простить, либо просто не замечать. Если же целостного восприятия личности нет, то оценка её негативных качеств часто заменяет нам общее суждение о ней, что приводит к более обеднённому запоминанию свойств личности. Вот почему о некоторых людях мы судим стереотипно, слишком категорично. А как трудно бывает восстановить репутацию человека! Создать же негативное представление о нём значительно легче.

Умение менеджера в ходе беседы со своими работниками быстро и чётко сообщить им все необходимые сведения о той или иной деловой операции, свойствах изготавливаемой детали или инструмента, дать подчинённым исчерпывающую справку о технологии производства, связано с его способностью воспроизводить хранящуюся в памяти профессиональную информацию. Подобное извлечение образов из накопителя опыта – памяти, обычно производится в двух формах –

узнавание и воспоминание. Иногда требуется известное волевое усилие, чтобы что-то вспомнить. Тогда вы имеете дело с произвольным воспоминанием. Когда же нужное слово или образ появляются в сознании помимо ваших волевых усилий, как бы само по себе, то имеет место произвольное воспоминание. Узнавание срабатывает в том случае, когда в сферу восприятия попадает похожий объект.

Менеджеры, как и все работники на производстве, различаются типом памяти. У одних преобладает наглядно-образный тип, у других – словесно-логический. Наглядно-образная память фиксирует конкретные свойства предметов и явлений, например, эмоциональные поступки людей, в то время как словесно-логическая фиксирует общие свойства, например, смысл совершаемых поступков. Оперативной наглядно-образной памятью управляет правое полушарие, в то время как долговременная словесно-логическая память находится в ведении левого полушария мозга. В момент воспоминания оба полушария взаимодействуют.

Следует также учесть, что забывание тоже имеет свои закономерности. Основная масса неинтересных сведений, полученных, например, на лекции, быстро забывается в ближайшие 2–3 дня, а оставшиеся знания сохраняются надолго. Накопитель опыта – память – снабжает мышление образами и знаниями.

Мышление представляет собой процесс, в результате которого в сознании на основе прошлых восприятий и образов происходит анализ и синтез вновь воспринятых впечатлений. Мысли – это поток сцепленных друг с другом образов, объединённых единым смыслом. Смысл управленческой деятельности обычно программируется её целями. Какая цель, такой и смысл. Умейте формулировать цели. Люди идут к цели.

Способность к организаторской деятельности предполагает развитое мышление и воображение. С помощью мышления вы можете логически препарировать проблему, решать задачу. Высшая форма мышления – воображение, или способность создавать новые образы и понятия. Воображение развивается на основе мышления и является высшим психическим процессом, порождающим такие формы, как фантазия, мечта, вера. Благодаря воображению создаются образы таких предметов и явлений, которые никогда не воспринимались человеком раньше, которых нет в окружающем физическом мире. Например, это образы сказочных героев, мифические фигуры волшебников, увлекательные картины «светлого будущего» и др. Воображение придаёт мышлению творческий характер, что весьма важно для принятия правильных управленческих решений. Однако менеджер, какой бы творческой личностью он ни был, не может руководствоваться только воображением и мечтой. Рыночная психология «заземляет» творчество

на стоимость его результатов. Оценивайте свои мечты. В спорте каждый спортсмен мечтает о рекордах и победах, но успех в соревнованиях, как правило, приходит лишь к тем спортсменам, у которых мечты обоснованы точным расчётом, трезвой оценкой своих сил и возможностей соперников.

Тем не менее, воображение менеджера – это основа его успешной творческой деятельности, но её плоды проверяются практикой, т.е. результатами труда. Практика – основной критерий продуктивности воображения руководителя любого ранга вместе с подчинёнными ему работниками.

Суть воображения менеджера, как его психической способности управлять другими людьми, состоит в предвидении конечного результата, т.е. итогов коллективного труда. Творчество менеджера – это активные его воображения, производящего образы будущих событий, предвидящего возможные изменения в условиях труда, в спросе и предложении.

Мыслительные процессы, протекающие в мозге руководителя, зависят от того, с кем он общается в коллективе, что сам говорит и что и от кого выслушивает. Люди замкнутые мыслят иначе, чем люди более общительные. Если в коллективе часто возникают раздоры и конфликты, то и в мышлении могут возникнуть трудно разрешимые противоречия между сознанием и самосознанием его участников. Психологический климат коллектива отражается в мозге каждого участника, что находит выражение в его мыслях, высказываниях, суждениях и конкретных поступках. Способность менеджера как организатора производства характеризует его умение быстро ориентироваться в рыночно-производственной ситуации, целостно схватывать суть технической задачи в единстве с оценкой людей как исполнителей, что свидетельствует о способности менеджера к оперативному мышлению. Но как сознательно развить в себе способность мыслить быстро и точно?

Современная психология указывает единственно верный путь – овладение систематизированными знаниями путём упорной учёбы и самообразования. Полезен и социально-психологический тренинг мышления путём участия в деловых играх. При этом необходимо помнить, что знания приобретают черты систематизированности лишь в их практическом использовании, т.е. в организаторской практике, в моменты решения практических задач по управлению коллективом. Учитесь и пробуйте свои психологические знания на практике, и успех придёт. Ведь на работе вы постоянно мыслите, высказываете те или иные оценки, суждения, совершаете умозаключения. Чем напряжённее и сложнее ваш труд, тем интенсивнее протекают ваши мыслительные процессы, тем активнее включается в мышление ваше воображение.

Наблюдая за собственными мыслями, которые молниями пронесутся в сознании или медленно текут потоками образов во время отдыха или сна, учитесь различать два противоположных типа мысли – насильственные и ненасильственные.

Насильственные мысли – это навязанные вам идеи, цели и программы, ненасильственные – созданы вами самими. Первые порождают либо агрессию, либо страх, вторые – будят воображение и творческий поиск. «Существует громадное различие между твёрдым «Я», которое необходимо, и непомерным «Я», которое способно действовать разрушительно», – писал менеджер Ли Якокка о насильственных мыслях, посещающих менеджера на высоком посту.

Если вы очень голодны, может возникнуть мысль присвоить еду соседа и съесть его порцию; если вы очень хотите власти, может возникнуть мысль отнять её у другого; если вы очень хотите славы и известности, может возникнуть мысль уничтожить соперника и др. Это и есть насильственные мысли, они врываются в сознание как хулиганы. Найдите на них управу, и вы достигнете большего. Нет менеджера «без царя в голове», но царь не зверь, а мудрый монарх – это и есть самоконтроль мыслей. Мысли контролируются вниманием. Будьте внимательны.

Как и другие психические свойства, мышление человека поддается развитию и тренировке. Обогащение мышления менеджера различными приёмами анализа и синтеза деловой информации происходит по мере накопления профессионального опыта, приобретения личного багажа удач и ошибок на избранном жизненном пути. Не бойтесь ошибок, ибо они – неперемный спутник нашей жизнедеятельности. Главное, чтобы одну и ту же ошибку не совершать дважды. Чем лучше вы мыслите, тем более развито внимание и память, тем меньше ошибок.

В деятельности менеджера успех работы часто зависит от его способности правильно распределять своё внимание как в различных аспектах своей собственной работы, так и в работе подчинённых, концентрируя его на какой-то одной важной цели или проблеме, важной в данный момент.

Внимание – это сосредоточенность мышления на конкретной цели, концентрация психической энергии сознания на её достижении.

Внешнее внимание – атрибут культурного поведения, умения быть внимательным к другим людям, к обстановке общения; внутреннее внимание направлено на собственные мысли, чувства, переживания, оно оперирует образами воображения и памяти.

Любому руководителю необходимо уметь быстро переключать внимание, гибко реагируя на поведение партнёров в общении. Способность правильно использовать функции внимания в общении с другими людьми называется внимательностью.

Внимательность позволяет участникам делового контакта постоянно учитывать обстоятельства дела и ситуацию взаимного общения. Невнимательный менеджер обречён на неудачу – он лишается контроля над внешними и внутренними обстоятельствами своей деятельности. Часто невнимательность или рассеянность руководителя является признаком переутомления, тревоги, и в конечном счёте низкой мотивации, т.е. нежелания работать. Чтобы лучше владеть своим вниманием, его нужно развивать и тренировать. Упражнения на концентрацию внимания называют «ментальным тренингом». В спорте ментальный тренинг – обычное тренировочное средство. Менеджеры пока ещё не последовали примеру спортсменов.

В условиях демократических норм взаимоотношений, хозрасчёта, гласности, жёстких требований рынка к качеству выпускаемой продукции возникает настоятельная необходимость постоянно обновлять технику и методы труда. И вряд ли психологически неграмотный менеджер сможет достичь успеха в таких условиях, если у него плохая память, слабое воображение, неумение быть внимательным и гибким.

Внимательность в деловом общении – признак культуры и воспитанности менеджера. С помощью внимания вы управляете своими мыслями и собой. Внимание контролирует все ваши психические состояния и действия. Ваше сознание и самосознание («Я») есть функции вашего внимания.

Противоположностью внимательности является рассеянность. Если вы будете тренировать своё внимание упражнениями, которые придумали индийские йоги и психологи, вы научитесь управлять не только памятью, но и мышлением, способностью к волевому усилию.

Вся ваша психика выражена на вашем лице. Не скрывайте лицо в дежурной улыбке. Улыбка – это явление души человеческой. Психологи рекомендуют учиться улыбаться не глазами, а лицом и даже всем своим телом. Если вы научитесь отдаваться улыбке полностью, без остатка, ваше психическое влияние на делового партнёра резко возрастёт. Дело останется за малым – действовать, ведь улыбка – это сигнал доброжелательности, открытости и приглашения к деловому контакту.

Улыбка обладает магическим свойством – она создаёт у вашего партнёра и у вас хорошее настроение, активизирует ненасильственные мысли, повышает биоэнергетические потенциалы организма, сохраняет здоровье, снижает чувство усталости. Добрая улыбка одухотворяет, защищает вас от «злого духа» и недоброго глаза. Значит улыбка это и «психологическая защита» для вас. Искренняя улыбка может обезоружить ваших недоброжелателей и врагов. Сравните улыбку ваших друзей с улыбкой президентов известных стран мира. Стать президентом труднее, чем улыбаться искренне и дружелюбно, но легче, чем быть настоящим другом.

Улыбка оказывается сильнейшим стимулом взаимопонимания, это своего рода психологическая визитка человеческих отношений. Улыбающиеся друг другу партнёры понимают друг друга с полуслова, ибо улыбка – международное средство молчаливого контакта.

Теснота в автобусах, трамваях, троллейбусах и в метро – повод для раздражительности, для крепко сжатых челюстей и напряжённых лицевых мышц, а это порождает плохое настроение. Трудно сохранить хорошее настроение в таких условиях. Но если вы улыбаетесь, если вы хотите быть менеджером и влиять – улыбайтесь.

Вспомните, чему вас учили в первом классе школы: толкнул кого-то – извинись первым. Хочешь познакомиться с кем-нибудь – приветствуй и улыбайся первым. Шуткой и улыбкой может быть погашена любая ссора, восстановлена справедливость и деловые взаимоотношения. С помощью улыбки завоёвывается лидерское влияние в группе. Душевные мягкие улыбки в её естественности, искренности и уместности.

Но улыбка улыбке рознь. Улыбка, переходящая в зубастый оскал, пугает. Будучи бессловесным средством общения, улыбка несёт информацию не только о психическом состоянии её обладателя, но и о его намерениях. Например, в «вызывающей улыбке» агрессивные намерения личности, а в «загадочной улыбке» – её тайные намерения. По улыбке можно судить об истинном отношении человека к объекту своего внимания. Вот почему доброжелательную улыбку легко отличить от демонстративной, саркастической, язвительной, наглой, хитрой или недоброжелательной улыбки лживого человека. Однако с помощью улыбки вас могут обмануть или ввести в заблуждение. Ваша улыбка напоминает о верности данному слову, о правилах джентльменской игры в деловых спорах. Если вы хотите быть настоящим менеджером, улыбайтесь так, как велит вам ваша душа и настроение.

Чтобы обаятельно улыбаться, наблюдайте, как улыбаются звёзды кино, манекенщицы, артисты театра и цирка. Вы обнаружите, что существует «артистическая улыбка», «улыбка-маска», «дежурная улыбка».

Самое простое упражнение – улыбка перед зеркалом, но в общении вашим «зеркалом» являются другие люди. Смотря на них, вы уточняете свою самооценку, корректируете мнение о самом себе. Как видите, польза улыбки бесспорна. Никто не отшатнётся от вас за усталую улыбку после утомительного трудового дня или после неудачной попытки в соревнованиях с сильным соперником. Усталая улыбка не мешает быть доброжелательным и порядочным в деловых отношениях. Однако и в усталой улыбке видна душа. Вам могут позавидовать, видя вас счастливо улыбающимся после трудового дня или успешно законченных соревнований. Улыбка – это ваша искренность, свидетельство самодостаточности, естественности и здоровья. Улыбайтесь и

будьте искренни в выражении своих чувств – вы быстрее и лучше восстановитесь и отдохнёте после утомительного труда.

Не менее бесспорна в работе с людьми польза шутки, юмора и смеха, идущих следом за улыбкой. Улыбка и смех, как сестра с братом.

Сестра учит брата: «Кто постоянно смеется – дурак; кто никогда не смеется – мошенник» (испанская пословица).

«Смех не только признак силы, но и сама сила» (А. Луначарский).

«Кто первым понял шутку, у того достаточно времени, чтобы притвориться, что он её не понял» (С. Ленц).

«Искусство смешить труднее искусства трогать» (В. Белинский).

«Ни в чем не проявляется так характер людей, как в том, что они находят смешным» (В. Гёте).

«Юмор – это спасательный круг на волнах жизни» (В. Раабе).

«Не понимает человек шутки – пиши пропало! И знаете: это уже не настоящий ум, будь человек хоть семи пядей во лбу» (А. Чехов).

Если у менеджера постоянный дефицит улыбки, шутки и юмора, если он сух и свёрхсерьёзен в общении – ему пора сменить свою работу, ибо у него отсутствует одно из самых главных психологических качеств профессионала для работы с людьми – психическая способность к эффективному межличностному контакту и свободному деловому общению.

Именно в дефиците этого качества состоит должностное несоответствие многих профессиональных управляющих. Увы, их никто не учил улыбаться, шутить и тут же делать дело. Никто не обратил внимания на их служебное несоответствие.

Ли Якокка, главный менеджер фирмы «Крайслер», в связи с этим вспоминает: «Я наблюдал много случаев, когда люди годами занимали посты, не соответствующие их возможностям. Чаще всего администрация не располагала средствами выявить это до того, когда уже было слишком поздно».

Средства эти просты и очевидны – наблюдение и самонаблюдение. Можно посочувствовать администрации, у которой посты менеджеров занимают специалисты с каменно-серьёзными волевыми лицами.

2. О ЛИДЕРСТВЕ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

2.1. ПОНЯТИЕ О ЛИДЕРСТВЕ

В спорте лидерами называют сильнейших спортсменов, победителей соревнований. В спортивной игре лидирует тот, кто владеет инициативой, ведёт в счёте и побеждает честно. Спортивные судьи следят за соблюдением правил борьбы за лидерство. Простейший акт лидерства наблюдается в парном контакте говорящего и слушающего:

тот, кто говорит – лидер, а тот, кто слушает – ведомый. Лидерство – это влияние одного человека на другого. Парное лидерство динамично, позиции могут меняться. Когда говорящий превращается в слушателя – он ведомый, а бывший слушатель – уже лидер. Такое лидерство называют ситуативным. Межличностное парное лидерство основано на психологическом влиянии и инициативе, которые принимаются партнёрами добровольно, а не по принуждению или из-за страха наказания. Моральный принцип лидерства прост и очевиден: «Насильно мил не будешь». Лидер ведёт, погонщик – погоняет. Лидер впереди, погонщик с кнутом сзади.

Однако лидерство не ограничивается только влиянием в парной коммуникации, ибо люди вступают во взаимоотношения друг с другом не только лицом к лицу, но и косвенно в более многочисленных сообществах. С ростом числа общающихся людей, например в команде, человек имеет возможность влиять на большее число партнёров и на команду в целом. Возникает феномен «группового лидерства». В руководстве влияние чаще всего стремятся захватить люди, обладающие должностным преимуществом. Поэтому-то наши стереотипы восприятия лидеров теснейшим образом связаны с образами политиков и руководителей коллективов как главных влияющих лиц. Некоторые так и считают – кто руководитель, тот и лидер. Но руководитель может быть и антилидером, и ведомым по отношению к лидеру из числа своих подчинённых. Таким образом, руководитель и лидер – это не одно и то же лицо, но лучше, если руководитель является и лидером коллектива.

Спорт – это общественная школа соревновательного лидерства, но в спортивных командах многие начальники не умеют влиять, они умеют только приказывать, т.е. пользоваться должностным правом на влияние: нередко директор спортивной школы или начальник команды проваливают дело именно в силу своего стремления противодействовать лидерству своих подчинённых тренеров и специалистов. Многих руководителей интересует не дело своего коллектива, а лишь борьба за сохранение своего начальственного кресла и права на командование. В спорте такая ситуация не терпима, долго такой менеджер «в своём кресле не усидит». Лидерство – это тоже власть, но духовная, моральная, культурная; она не статична, а динамична; она неуловима, но ощутима, основана на симпатии, уважении, подражании, а не только на должностном факторе. Лидерами становятся, их не назначают, а выбирают. В соперничестве побеждают самые искусные – это лидеры.

Этим не исчерпывается феномен лидерства. Спортивный менеджер может считаться лидером для своих подчинённых, если его знают в лицо, если он ведёт свой спортивный коллектив, подчинённые его уважают за умение руководить и человеческие качества, он пользуется

личным авторитетом. Лидерами наполнено всё общество, каждый может быть лидером, но только в том случае, если он ведёт, а не погоняет, если он побуждает, а не принуждает и не угрожает. Лидерство в спорте не терпит насилия над личностью, хотя все виды единоборств – это игровые формы соревновательного насилия.

Вожди и «великие личности» не всегда бывали удачливыми в своём лидерстве. При жизни многие вожди почитались своим одурманенным народом за лидеров, а после их смерти вдруг обнаруживалось, что они добивались своего влияния путём обмана, насилия и злоупотреблений вверенной им власти. Из лидеров они превращались в антилидеров, сохраняя однако звание «великой личности», прошедшей по дороге, усталанной костями своих соперников-критиков, видевших обман в демонстрации вождём лидерских качеств. В спорте такой обман невозможен в силу правил соревновательной борьбы за лидерство. Однако и в спорте имеются возможности достигать лидерского влияния и стать лидером посредством обмана, подкупа судей, допинговой стимуляции. Это прежде всего спорт высших достижений, правила которого разрешают обманные действия и финты. Отметим в связи с этим, что любая игра – это школа обмана, но ради жизни, ради счастья и смеха, а не слёз и горя. Однако и этим не исчерпывается феномен лидерства в спорте, ибо люди очень сильно ориентированы на авторитеты, на факторы престижа и популярности, как причины человеческой известности и славы. Быть первым, быть лучшим, «самым из самых», быть любимым и почитаемым, быть «звездой» спорта – об этом все мечтают с детства, на этом строится мотивация успеха.

Кроме спорта, лидерство распространяет своё влияние на сферу искусства и каналы массовой коммуникации. Претендентами в лидеры заполнен телевизионный эфир. Люди смиренно сидят и смотрят на лица звёзд эстрады на экранах своих телевизоров. Каждый актёр, оратор, диктор заботится о том впечатлении, которое он производит на аудиторию, он хочет быть или казаться лидером. Но телевизионный эфир забит и антилидерами аудиторной толпы. Имиджи, или «психологические клише» лидеров кроются режиссёрами в угоду массовым вкусам толпы и моде. Антилидеры действуют и ведут себя «от противного», они показывают, как не надо делать, как не надо мыслить и куда не надо идти... В спортивном состязании соперник, угрожающий вашему лидерству и успеху, воспринимается как антилидер.

Как видим, лидер всюду, а лидерство пронизывает все уровни вашего общения и совместной деятельности. От влияния лидеров никуда не уйти. Они всюду и даже в нас самих, ибо «Я» – это тоже лидер или «царь в голове». Но нужно постоянно иметь в виду слабость любого лидера – лидер не существует без своих последователей.

Так не лучше ли воспользоваться лидерством для улучшения нашей жизни и нас самих, обратив внимание на тех, кто следует за лидерами, чьей поддержкой лидер обретает силу и власть.

Напомним, что слово «лидер» означает «ведущий». В русском языке синонимами этого слова являются «вожак» и «предводитель». Слово же «лидировать» означает «вести» за собой людей, испытывающих потребность в подражании, нуждающихся в образцах и моделях социальных действий, в помощи более опытных людей, которые указывают цели, приемлемые пути и способы их достижения.

Синонимами слова «руководство» в русском языке являются слова «административная работа», «правовое управление» «командование», «властвование» и др. Такие слова, как «доминирование», «верховенство», «господствование», обозначают момент подчинения группы или одного человека воле другого человека или группе лиц. Эти феномены также имеют косвенное отношение и к лидерству в спорте.

Психологи изучают феномен лидерства с эпохи мировых войн, остро поставившей вопрос о том, какие личные и деловые качества военного руководителя (полководца) более всего способствуют его лидерскому влиянию в войсках и победе в сражении.

«Перестройка» – мирная революция, активизировавшая все процессы лидерства в нашем обществе. Россия пошла по мирному пути революции, она приняла модели политического лидерства. Выражая процессы демократического преобразования общества, политическое лидерство позволило избежать кровопролития в период «перестройки». Однако до сих пор мы мало знаем о том, что такое лидерство. Тем не менее, лидеры перестройки постоянно у нас перед глазами, они действуют и в спорте.

Международные спортивные соревнования сглаживают возникшее за последние годы противостояние «своих» и «чужих» в Прибалтике и в странах СНГ. Спорт остро ставит вопрос о психологии лидерства в противовес силовому диктату. Знакомство с психологией спортивного лидера позволит лучше понять «кто есть кто»?

2.2 ЛИЧНОСТЬ ЛИДЕРА

Лидером не рождаются, им становятся. Лидеров, играющих в обществе выдающуюся роль в судьбах своих последователей, принято называть «великими людьми». В спорте может быть каждый, если он побеждает в соревнованиях, влияет, проявляет инициативу, ведёт других.

Если у вас есть последователи, слушатели, зрители, болельщики, значит вы – лидер. Если вы победили в соревнованиях – вы лидер.

Однако можно быть активным и инициативным, но не быть лидером. Является ли человек лидером или нет, зависит от наличия последователей, которые идут за ним. Нет последователей – нет и лидера.

Одни люди предпочитают одного лидера, а другие – другого. Вкусы людей на своего «великого человека» зависят от типа социальной группы, к которой принадлежат последователи лидера.

Русский социолог Питирим Сорокин, высланный В.И. Лениным из России в 1923 г., писал в своей книге «Система социологии» (1920):

«Коммунист склонен считать великими людьми только коммунистов, монархист только монархистов, пацифист будет протестовать против квалификации Наполеона великим человеком; добродетельный гражданин не согласится считать великим человеком какого-либо виртуоза по части убийств и преступлений. Словом, обычное понимание «великих людей» заражено субъективными вкусами людей».

Лидер спортивного коллектива – это человек с высоким уровнем притязаний и высокой самооценкой. Человеку же с заниженной самооценкой устойчивым лидером стать трудно. В спорте побеждает сильнейший, тот, чья самооценка оказалась более точной по сравнению с проигравшим соперником.

Как отмечал Лев Толстой, «человек подобен дробе: числитель её – то, что он есть, а знаменатель – то, что он о себе думает. Чем больше знаменатель, тем меньше дробь». Начинающий спортсмен склонен подражать тренеру, копировать его качества. Завышенная самооценка тренера становится фактором развита ученика. Тренер должен быть внимательным к самооценке ученика.

Лидер воспринимается последователями как «один из нас», как «лучший из нас», как «пример, достойный подражания». Но существует лидер как «дурной пример». Например, это спортсмен в команде, который курит. Ведь всё зависит от потребностей людей в примере для подражания, а «дурной пример» заразителен. Любой человек имеет собственный психологический стереотип восприятия лидера по образу и подобию тех, кому бы он хотел подражать, на кого походить. Этот образец может быть почерпнут из жизненных наблюдений, литературы, из каналов массовой информации, но важно различать лидера от псевдολидера. Соперник в спорте пытается обмануть вас, производя впечатление лидера. И это вполне закономерно, ибо каков ваш лидер, таковы и вы сами. Если ваш лидер «великий человек», значит вы сами мечтаете о славе и почестях, доставшихся вашему лидеру. Таковы законы психики и психологии.

Итак, лидер – это ведущий, влияющий на других своими мыслями и поступками, своими действиями, поведением, личным примером. Влияние лидера на своих последователей осуществляется всей совокупностью его физических, человеческих и деловых качеств. Поэтому лидер – это и «великий человек», ибо он обладает мощным духовным влиянием, он – моральный авторитет, он – высшая сила общественного

управления и самоуправления в группах и коллективах. Должность и право на власть для лидера являются лишь средствами осуществления его духовного влияния, а не целью его деятельности. Вот почему лидерство интересует всех – спортсменов, политиков, бизнесменов, менеджеров, хозяйственных руководителей, учителей и наставников, военачальников, актёров и писателей, учёных.

2.3. КАК ПРОИСХОДИТ СМЕНА ЛИДЕРОВ

Каждый лидер, заявивший о себе как инициаторе и примере для подражания, делает своего рода «заявку», приглашая посоревноваться с ним.

Лидерство мобилизует резервные возможности человеческой психики, но очень трудно побудить людей к мобилизации без потребности в ней. Лидерство основано на «Играх Доброй Воли», а не на принуждении к влиянию.

Новый непривычный лидер, заявивший о своем существовании, всегда сталкивается со старым или привычным лидером и сформировавшимся вокруг него «психологическим панцирем» привычных ожиданий. В сохранении этого «панциря» заинтересованы последователи привычного для них лидера. Лидера команды опекает менеджер, его охраняет своя группа. Между старым и новым лидером возникает соперничество и борьба за лидерство в группе. В спорте эта борьба протекает по правилам судейства соревнований.

Старого лидера охраняют созданные им групповые нормы взаимоотношений, и даже телохранители. Но многие последователи не замечают, что действия их привычного лидера уже слились с ритуалами и косными привычками стереотипных действий, лидер потерял своё влияние и влияет лишь по привычке. В цивилизованных демократических странах приветствуется открытое соперничество двух или более политических лидеров, так же, как честная борьба соперников в спорте.

Но бывает, что старый лидер оттаивает себя тайными и запрещёнными методами, он сумел перехитрить своего неопытного, но сильного и молодого соперника. Как только «правда о тайной борьбе лидеров становится достоянием гласности, последователи судят о духовности своего лидера. Закулисные манёвры, обман, интриги, подкуп, шантаж, угрозы или провокации – эта «техника» политической борьбы иногда применяется и в спорте высших достижений, но, кроме печальных последствий для спортсменов, она ничему не учит. Истина остаётся непоколебимой: «Лидер – тот, кто ведёт, его воля сильнее инстинктивного страха» (Л.Н. Гумилёв).

Каждая спортивная эпоха выдвигает своих олимпийских лидеров. Они нарушают спокойствие тех, кто уже поднялся на верхние ступеньки пьедестала почёта, и воспринимаются как признанный лидер. Но приходит черёд новых атлетов с более развитыми способностями и возможностями. Как бороться за сохранение привычных стереотипов и уже захваченное место под солнцем? Как защититься от соперников с лучшей подготовкой и новыми мыслями? Спорт предлагает ненасильственные формы разрешения этого конфликта.

Чем более массовым является напор новых сил лидерства «снизу», тем сильнее и агрессивнее сопротивление этому потоку «сверху». По этому поводу Л.Н. Гумилёв пишет в своей книге «Этногенез и биосфера Земли» (1989): «В эпоху Возрождения человекоубийство было повседневным занятием обитателей Западной Европы, причём имело массовые масштабы. Объектом гонений здесь оказывались не столько мыслители, поэты, философы, хотя и им доставалось: сожжены были Мигель Сервет в Женеве и Джордано Бруно в Риме, сколько простые, безобидные люди с воображением. Их объявляли колдунами и ведьмами и безжалостно сжигали». Однако не известно ни одного сожжения чемпионов Олимпийских игр.

Как поведали монахи Я. Шпрингер и Г. Инститорис в книге «Молот ведьм» (1990), в средние века процессом сжигания религиозных лидеров (еретиков) управляла инквизиция с тайного согласия светских властей. За время своего существования инквизиция сожгла около 9 миллионов неповинных людей, вина которых состояла лишь в том, что они хотели и умели лучше влиять на других людей, чем официальные религиозные деятели.

Лидер тот, кто побеждает честно, как в спортивной поединке по общепринятым правилам, публично и открыто. В спорте лидер появляется неожиданно и спонтанно, его не надо искать, он уже находится в группе, он – среди нас, результаты соревнований проявляют его. Скрытый лидер ещё не реальный лидер, но это потенциальный лидер, он обладает способностью к лидерству. Борис Беккер – чемпион мира по теннису, был таковым уже в 14 лет.

Чтобы стать реальным лидером, спортсмен должен заявить о себе конкретным поступком или действием на соревнованиях. Люди, наблюдающие за ним, – судьи, публика, тренеры решают, признавать или не признавать этого человека в роли лидера. Трудно не признать атлета лидером, если он победил честно. Если человека не замечают или на него не обращают внимания, ему не стать реальным лидером. Лидер реализует себя через других людей, на виду у других людей. Слава лидера – это его популярность и общественное признание.

Давно замечено, что люди обращают внимание обычно на тех людей, которые заявили о себе как о лидере. Именно о таких реальных лидерах и идёт речь в нашей книге. Потенциальный лидер отличается от реального лидера тем, что он ещё не стал лидером, хотя может быть вполне готовым и способным обрести последователей. Становление лидера – процесс сложный и протекает в конкретной социальной среде, в группе, в команде, в компании. Судьбы лидеров бывают счастливыми и несчастливыми, драматичными и трагичными, хорошо известными или неизвестными. Но они всегда поучительны, ибо к лидерству стремятся все. Лидерство мобилизует резервы взаимоотношений, развивая их.

Одни лидеры остаются в народной памяти надолго, некоторые навсегда, других же никто не вспоминает.

2.4. СПОРТИВНЫЙ МЕНЕДЖЕР КАК ЛИДЕР

Спортивный менеджер будет действовать успешно и эффективно только при условии, если он заряжен на деловое лидерство в своей управленческой деятельности.

Потребность в нравственном оздоровлении российского общества актуализирует все формы лидерства в политике, спорте, бизнесе. Сначала на общественную поверхность выходит лидерство в сфере официальной политической деятельности, яркой демонстрацией которого является поведение и действия инициаторов общественного мнения, организаторов политических партий, депутатов местных и центральных органов власти при их реорганизации, предводителей религиозных общин, вожakov неформалов и др. Затем наступает черёд лидеров в сфере производства, бизнеса, науки, спорта и культуры. Старые «звёзды сцены» гаснут и приходят новые, а стереотипы восприятия лидеров остаются прежними, меняются лишь лидеры. «Игры Доброй Воли» в 1994 г. в Санкт-Петербурге обновили лидеров в спорте.

Инициаторы и организаторы, председатели и руководители вновь созданных или старых организаций, новых акционерных обществ, кооперативов, комитетов общественного спасения и т.д. – всё это социальные формы, в рамках которых разворачивается лидерство претендентов на влияние и должности. Все оказываются включёнными в практику лидерства. Сборная национальная команда России уже обрела силу и вновь успешно готовится к Олимпийским играм и спортивным соревнованиям планетного масштаба.

Наша общественная и спортивная жизнь наполнена фактическими примерами нового делового лидерства. В промышленности и в торговле, в сфере обслуживания, в экономической, научной, культурной и общественной деятельности – везде идёт процесс борьбы за влияние и

лидерство. И всех людей, стремящихся к влиянию и к лидерству, объединяет то, что именуется желанием иметь авторитет, быть уважаемыми, ценимыми, любимыми, богатыми.

Спортивные лидеры не приказывают, а призывают к победе над соперниками. Лидерство в спорте – враг диктатуры и слепого повиновения. Спортсмены сами выбирают себе лидеров и решают, за каким лидером пойти, кого считать авторитетным, кому доверять, к мнению кого прислушаться. Свобода в выборе лидера всегда ассоциируется в сознании последователей со свободой их личной воли. Спортивный судья тоже может быть лидером, но это труднее, ведь его обязанность выявлять ошибки и наказывать за них. Тем не менее, многие спортсмены, уйдя из команды, выбирают судейскую карьеру.

Признавая авторитет судьи как лидера, мы с присущей уверенностью осуществляем свой моральный выбор, ибо демократия и гласность без судьи невозможна так же, как и без свободы морального выбора. Демократия – это и есть свобода людей в выборе судей и лидеров, которые охраняют справедливость, ведут, а не погоняют, призывают, а не угрожают.

Итак, лидеров не ищут, они являются сами. Чтобы стать лидером, вам нужно хотеть этого. Выиграв состязание за влияние и став лидером, нужно и можно отстаивать свою лидерскую позицию в следующих соревнованиях. Но иногда человек становится лидером, не желая того. Например, он выигрывает в лотерею и становится богатым, он открывает своё дело. Очень вероятно, что некоторым из нас стать лидером помогает счастливый случай. Однако, если человек не захочет оставаться лидером, он им не будет. Но если он уже совершил что-то значительное, что выдвинуло его в лидеры, люди будут ориентироваться на него и его образ как модель правильного действия. Для этого и существуют лидеры.

Основа лидерства – в моральном праве выбора, на кого ориентироваться. Стать лидером легче, чем быть им и удерживать лидерскую позицию. Но для того, чтобы стать лидером, нужно быть достойным внимания других, нужно стремиться к этому и не страшиться трудностей. Если люди не замечают вас, если они не видели и не слышали о ваших успехах и личностных достоинствах, вряд ли вам удастся стать лидером. Лидера нет без последователей.

Даже в спорте, где побеждают смелые и решительные, страх или чувство неуверенности сковывают первые шаги лидера. Но важен именно первый сознательный шаг по пути к новому лидерству. Как сказал П. Корнель, «шаг идущего вслед твёрже, чем шаг ведущего». Ведущим быть всегда труднее и сложнее, чем ведомым. Но как часто

мы видим велосипедиста, который, отсидевшись за спиной лидера гонки, вырывает у него победу внезапным финишным ускорением, ловко выскочив из-за спины ведущего.

Никто не будет упрекать человека в нетвёрдом первом шаге. Никто не осудит, если этот первый шаг окажется неудачным. Джордж Вашингтон советовал: «Когда человек совершил всё, что мог, хотя и не добился успеха, не браните его за неудачу». Лидеров не назначают, ибо в штатном расписании команды должности лидера нет. Человек может и не стать лидером, если сам того не хочет. Лидеров не назначают – ими становятся. Начало лидерства – желание стать им. Затем в действие вовлекаются способности человека превзойти в чём-то других. Наконец, срабатывают взаимоотношения человека, в котором заметили и оценили его способности влиять и вести к цели. Так рождаются лидеры. Спорт учит честному лидерству.

Тех, кто занимает активную и влиятельную позицию во взаимоотношениях с людьми в своей спортивной или учебной группе, называют лидерами, они желают соревноваться, они создают себе влиятельную позицию сами; они завоёвывают признание и авторитет со стороны партнёров своими умелыми действиями и разумными поступками; они располагают к себе других своими спортивными, человеческими, деловыми качествами.

Психологическая власть лидера – не в силе занимаемой должности, а в его духовной облагораживающей способности к влиянию и передаче своих идей и мыслей с помощью слова и личного примера для подражания. Эти знания о лидерстве – неотъемлемая часть профессионально-психологической культуры в подготовке менеджера в спорте.

2.5 ТИПЫ МЕНЕДЖЕРОВ-ЛИДЕРОВ В СПОРТЕ

В спортивной практике можно обнаружить несколько типичных фигур лидеров-менеджеров, выполняющих управленческие функции:

– *менеджер-тренер* обычно сочетает в своей деятельности функции тренера и руководителя команды, занимаясь решением как педагогических, так и хозяйственных задач. Наиболее успешно эта роль удаётся тренерам небольших групп и команд, которые созданы тренером и функционируют в предложенном ими режиме;

– *менеджер-администратор* обычно является руководителем спортивной организации, спортивного клуба или общества и действует в соответствии с должностными правами и обязанностями, инструкциями и положением об организации. Это тип менеджера-кадровика, нередко склонного к бюрократии и «работе по правилам». Часто эту должность занимает отставной военный;

– *менеджер-экономист* – это, как правило, руководитель финансового подразделения спортивного клуба, спортивной организации или оргкомитета крупных соревнований, финансовый директор спортивного общества, действующий по правилам финансовой службы;

– *менеджер-организатор* является типичной фигурой организатора спортивных соревнований, что требует, как правило, универсальной управленческой подготовки и богатого опыта организаторской деятельности в спорте. Умение составлять деловые бумаги (например, положение о соревнованиях, приказ о проведении соревнований) сочетается у менеджера-организатора с гибкостью личного поведения и влияния в деловых взаимоотношениях со своими заместителями и руководителями служб и бригад (судьи, представители прессы, руководители спортооружений, медицинской службы и др.).

Наряду с типами менеджеров в спорте действуют не менее типичные по своему поведению лидеры, успешно выполняющие менеджерские функции. Согласно работам психологов Е.С. Кузьмина, И.П. Волкова, Ю.Н. Емельянова, Н.С. Жеребовой, Р.Л. Кричевского и других, можно выделить несколько типичных эмоционально воспринимаемых ролей лидеров в спортивном менеджменте.

Лидер как верховный судья и координатор. Наиболее очевидной для лидера является роль верховного координатора деятельности группы. Независимо от того, сам ли он разрабатывает основные направления деловой и спортивной политики или они предписываются ему «сверху», в круг его ответственности неизменно входит функция наблюдения за исполнением. Причём сущность этой функции заключается не в самостоятельном выполнении работы, а в предписании её другим членам группы.

Иногда тренер, оказавшись в роли администратора, страдает от своей неспособности переложить часть ответственности и полномочий на других, ему кажется, что во всём необходимо его личное участие. В результате он лишает подчинённых чувства ответственности и препятствует их вовлечению в работу группы. От этого обычно страдают спортсмены.

Лидер как планировщик. Менеджер как лидер в спорте часто принимает обязанности разработчика тактики соревновательной борьбы, методов и средств, при помощи которых группа достигает целей. Эта функция может включать в себя как определение непосредственных шагов, так и разработку долгосрочных планов спортивной деятельности. Часто лидер является единственным хранителем плана действий, он один знает дальнейшие пути, все остальные члены группы знакомы лишь с отдельными, не связанными между собой частями плана.

Лидер как спортивный политик. Одной из важнейших функций менеджера как лидера является установление целей и основной тактической линии поведения группы. В основном групповые цели и методы их достижения имеют три источника.

Указания «сверху», получаемые спортивной группой от руководства в соответствии с субординацией. Однако лидеры низшего уровня привлекаются в качестве консультантов с правом совещательного голоса при выработке этих установок.

Указания «снизу», т.е. решения самой спортивной группы. Хотя цели и средства определены снизу, лидер-менеджер, тем не менее, несёт ответственность за их реализацию, поскольку он, будучи членом группы, также вовлечён в выработку этих целей и методов их достижения в соревнованиях.

Указания самого лидера (при условии, что он обладает автономией в принятии решений). Тренер команды обычно считает, что обладает такой возможностью.

Таким образом, независимо от источника, определение групповых целей и методов их достижения является обязательной функцией лидера.

Лидер как эксперт. Спортивный менеджер как лидер часто является тем лицом, к которому обращаются как к источнику достоверной информации или квалифицированному специалисту. Безусловно, при высокой степени разделения функций в больших спортивных организациях (добровольные спортивные общества (ДСО), клубы) лидеры (руководители организаций) прибегают к услугам различных заместителей, специалистов и консультантов. Заметим, что в данном случае сам выбор этих экспертов второй ступени наглядно характеризует способности самого руководителя как лидера.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Качества личности, необходимые для успешной управленческой деятельности менеджера на производстве, сходны с аналогичными в спорте:

- хорошо знать и выполнять свои должностные обязанности;
- быть не только руководителем, но и в какой-то мере учителем, наставником, воспитателем работников, сотрудников спортсменов;
- в сложной обстановке проявлять себя как надёжный и оперативный работник;
- уметь устанавливать дружеские деловые отношения с работниками, сохранять при этом разумную дистанцию с ними и не допускать фамильярности и панибратства;
- проявлять интерес к своим сотрудникам, к их предложениям и замечаниям, осуществлять индивидуальный подход в работе с людьми, при необходимости помогать разрешать возникающие конфликты и трудности, интересоваться личными проблемами подчинённых;
- быть справедливым и беспристрастным, тактичным и вежливым;
- гибко перестраиваться, реагировать на изменение ситуаций и критику «сверху» и «снизу»;
- всегда быть примером для своих подчинённых в работе, уметь налаживать контакты со смежниками, вышестоящими начальниками и соперничающими организациями.

Успех в деятельности менеджеров во многом зависит от того, насколько полно и точно каждый из них воспринимает, осмысливает и оценивает требования и ожидания вышестоящей администрации и нижестоящих работников. Наиболее сложными в этом отношении являются функции тренера команды как младшего менеджера в спорте: с одной стороны, его действия регламентируются администрацией, а с другой – требованиями и ожиданиями спортсменов. Сознательный учёт этой двойной психологической позиции позволяет тренеру-менеджеру быстрее и точнее ориентироваться в социальной ситуации и принимать обоснованные решения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Лебедев, М.М. Вам предстоят переговоры / М.М. Лебедев. – М. : Экономика, 1993.
2. Современный менеджмент. Принципы и правила. – М. : Нижний Новгород, 1992.
3. Биркенбиль, В.Ф. Как добиться успеха в жизни / В.Ф. Биркенбиль. – М. : Инер-эксперт, 1992.
4. Тимченко, Н.М. Искусство делового общения / Н.М. Тимченко. – Харьков : РИП «Оригинал», 1992.
5. Алексеев, А.А. Поймите меня правильно или книга о том, как найти свой стиль мышления / А.А. Алексеев, Л.А. Громова. – СПб. : Экономическая школа, 1993.
6. Кайдалов, Д.П. Психология единоначалия и коллегиальности / Д.П. Кайдалов, Е.И. Суименко. – М. : Мысль, 1979.
7. Зигерт, В. Руководитель без конфликтов / В. Зигерт, Л. Ланг. – М. : Экономика, 1990.
8. Шостром, Эверетт Анти-Карнеги, или Человек-манипулятор / Эверетт Шостром. – Минск : ТПЦ «Полифакт», 1992.
9. Кучевская, Н.В. Советы психолога продавцу / Н.В. Кучевская. – М. : Экономика, 1990.
10. Маргулец, Л.В. Методы социально-психологической диагностики личности / Л.В. Маргулец. – Л. : Изд-во ЛГУ, 1990.
11. Физическая культура студента : учебник / под. ред. В.И. Ильинича. – М. : Гардарики, 1999.
12. Гриневич, В.А. Биологические ритмы здоровья / В.А. Гриневич // Наука и жизнь. – 2005. – № 1.
13. Рогов, Е.И. Общая психология / Е.И. Рогов. – М. : Владос, 1995.