

УДК 377

**Полежаева Ольга Дмитриевна**

директор проекта,

аспирант,

факультет социальных технологий,

Северо-Западный Институт Управления Российской Академии Народного  
Хозяйства и Государственной Службы при президенте

РФ (СЗИУ РАНХ и ГС)

polezhaevaolga@yandex.ru

**Olga D. Polezhaeva**

Project director

Post graduate

Faculty of Social Technologies

North-West Institute of Management, branch of RANEPA

polezhaevaolga@yandex.ru

**Тренинговая технология  
как акмеологический фактор развития команд проекта**

**Training technology as an acmeological factor  
in the development of project teams**

***Аннотация.** Особую актуальность сегодня приобретает потребность в руководителях производственного предприятия, которые могли бы эффективно осуществлять управленческую деятельность в условиях экономической стагнации. Сложность научного рассмотрения организационных и социально-психологических факторов общественных процессов заключается в том, что современные исследования в области теории организаций сталкиваются с проблемами методологического характера: новые явления в функционировании организаций, обусловленные рыночными преобразованиями, не всегда вписываются в привычную для управленческой науки парадигму, что сужает поле анализа и задерживает внедрение эффективных социально-психологических проектов в управленческую деятельность.*

***Ключевые слова:** тренинг, акмеология, развитие, команда, проект.*

***Annotation.** Of particular relevance today is the need for managers of the production enterprise, which could effectively carry out management activities in conditions of economic stagnation. The complexity of the scientific consideration of organizational and socio-psychological factors of social processes is that modern research in the field of the theory of organizations are faced with methodological problems: new phenomena in the functioning of organizations caused by market changes do not always fit into the paradigm familiar to management science, which narrows the field of analysis and delays the introduction of effective socio-psychological projects in management.*

**Key words:** *training, acmeology, development, team, project.*

Последние исследования в области организационной психологии показывают, что для успешного применения современных бизнес-технологий практически все руководители независимо от их деятельности должны владеть как специфическими (лояльность, интеллект, стрессоустойчивость) так и неспецифическими (в зависимости от рода деятельности) психологическими и личностными качествами [1, с. 20]. Кроме того, они также должны обладать спектром смежных, в первую очередь, «человеческих» компетенций (эффективная коммуникация, управление стрессом, саморегуляция и другие). Иначе они не смогут успешно применять предлагаемые им бизнес-технологии в реальных условиях, в частности при взаимодействии с другими людьми. И чем сложнее «основная» деятельность, тем выше должна быть психологическая и «человеческая» компетентность руководителей производственных предприятий [3, с. 124].

С другой стороны, дальнейшее совершенствование производственных технологий и организационной структуры перестали ощутимо влиять на рост эффективности современного предприятия (это хорошо видно из принципа Парето – 80 % результата достигается 20 % усилий) [8, с. 37].

Выходом из этой тупиковой ситуации является внедрение инноваций, а также более полная реализация потенциала сотрудников. Но для разработки и внедрения инноваций «человеческий» фактор является ключевым. И, таким образом, развивая «человеческие» компетенции персонала, создаются предпосылки и для успешного инновационирования. Настало время «человеческого фактора» – сегодня кадры действительно «решают все» [6, с. 105].

Отсюда становится понятно, что вложения в людей являются максимально рентабельными практически для любой организации. Анализ деятельности ведущих мировых компаний дает основание утверждать, что современную эффективную, конкурентоспособную организацию в первую очередь отличает полнота раскрытия человеческих ресурсов. Именно человеческий фактор определяет, кто будет лидером в своей области деятельности, а кто аутсайдером [9, с. 82].

Например, исследование, сделанное *businessweek European Forum*, выявило, что стратегия развития людей является важнейшим фактором, влияющим на успех бизнеса. К такому выводу пришли аналитики, проводившие опрос среди руководителей ведущих европейских компаний. Большинство руководителей компаний, входящих в Топ 50 Европы, сообщили, что наличие способных, инициативных служащих-профессионалов более ценно, чем знание потребностей клиентов [5, с. 166].

Как яркий конкретный пример внимания к «человеческому фактору» можно привести беспрецедентное решение руководителя Лондонского метрополитена, который отправил весь топ-менеджмент на 26-дневный тренинг по управлению стрессом. Результат был потрясающий: в течение года все прямые (организация обучения) и косвенные затраты (снижение

прибыли) окупилась только за счет экономии на оплате больничных листов. Ведь наверняка увеличилась производительность труда за счет повышения работоспособности сотрудников; уменьшились непроизводительные затраты, связанные с ошибками персонала; появились новые «неудобные», рискованные, сложные, но при этом, очень выгодные проекты, на которые раньше «не хватало смелости» [10, с. 122].

Отсюда видно, что даже разовая акция по повышению психологической компетентности сотрудников дает потрясающий и экономический, и социальный эффект [7, с. 52]. И остается только удивляться, почему современная западная система и общего, и профессионального образования практически не затрагивает психологические аспекты подготовки кадров. Редкие исключения являются следствием сочетания множества благоприятных факторов, и зачастую это происходит не благодаря системе образования, а вопреки ей. Психологическую развитость иногда можно увидеть у людей, профессионально занимавшихся спортом или восточными единоборствами, или у офицеров в отставке, которые лично прошли через «горячие точки». Иногда причиной психологической компетентности человека является благотворное влияние какой-нибудь харизматичной личности, что вовремя встретилась на его жизненном пути [4, с. 132].

Но эти исключения только подтверждают правило: большинство специалистов плохо понимают себя и людей, которые их окружают, не способны эффективно и бесконфликтно общаться, не готовы решать сложные «открытые» задачи, не умеют управлять своими психическими состояниями. Этому нигде не учат. И лишь со временем, действуя фактически вслепую, ценой множества ошибок, стрессов, финансовых и моральных потерь, некоторые сотрудники развивают свои личностные качества и осваивают универсальные ключевые компетенции. Но, как правило, эти люди почти сразу же идут в высшие эшелоны власти, создают свой бизнес, переходят на более высокие позиции в другие фирмы. И на их место снова приходят технологически грамотные, но психологически некомпетентные «университетские» специалисты. Поэтому решить эту проблему с помощью отбора кадров не возможно. Высококвалифицированных кадров катастрофически не хватает. Именно поэтому сейчас так бурно развивается хедхантерство. Любой генеральный директор, кто хоть раз пытался найти себе хорошего заместителя, наверняка заметил, что все хорошие заместители сами работают генеральными директорами, пусть даже и в более мелких фирмах.

То, что описано выше – далеко не новость. Многие бизнес-эксперты и продвинутые практики бизнеса видят огромные возможности в развитии человеческого потенциала. Но отдельные попытки что-то изменить в этой области, например, развивать эмоциональную компетентность сотрудников, внедрять в организациях корпоративную культуру или систему управления талантами кардинально не меняют ситуацию – не хватает системного подхода. Невозможно изменить что-то одно, не меняя всего остального [2, с. 282].

Решением проблемы могут стать краткосрочные образовательные проекты, но при этом именно системное образование управленческого корпуса в области психологии и развитие универсальных ключевых компетенций руководителей. И рано или поздно руководители отечественного бизнеса осознают эту проблему во всей ее полноте. И тогда те тренинговые и консалтинговые компании, которые первыми начнут уделять равное внимание и основной, и психологической подготовке специалистов, неизбежно станут лидерами краткосрочного образования.

Известно, что системный и научный подход к разработке любого практического проекта позволяет повысить его надежность и эффективность, в частности позволяет избежать «белых пятен» и «слабых мест». И чем более прогрессивные научные разработки используются при разработке проекта, тем глубже и продолжительнее будет практический эффект.

Дальнейшие направления в этой области предполагают дифференцированный подход в разработке образовательных психологических программ для руководителей высшего, среднего и низшего управленческого уровней.

### **Литература**

1. Афанасьева А.А., Таскина И.А. Социально-психологический тренинг как активная форма обучения // В сборнике: Социально-экономические проблемы совершенствования управленческой деятельности: теория и опыт сборник трудов научно-практической конференции студентов и магистрантов (с международным участием). Новосибирский государственный аграрный университет. 2017. С. 20-21.

2. Галстян О.А. Проблема эффективности социально-психологического тренинга // Проблемы современного педагогического образования. 2017. № 55-8. С. 276-285.

3. Голубева О.Ю. Психологический тренинг как способ развития духовности личности // Научное обозрение: гуманитарные исследования. 2017. № 3. С. 119-126.

4. Гусак Л.П. Тренинг как психологическая защищенность личности // В сборнике: Формирование гражданской устойчивости как фактор противодействия идеологии экстремизма и терроризма Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. 2017. С. 129-133.

5. Демидова Т.А., Сойко В.В. Использование тренинга в процессе овладения навыками психологического консультирования // В сборнике: Эффективность личности, группы и организации: проблемы, достижения и перспективы Материалы Всероссийской научно-практической конференции. 2017. С. 165-167.

6. Ижаева М.М. Социально - психологический тренинг и виды семинаров // В сборнике: Наука и инновации в современных условиях: сборник статей международной научно-практической конференции: в 4 частях. 2017. С. 103-106.

7. Макаров Ю.В. Технологический подход к психологическому тренингу // Известия Иркутского государственного университета. Серия: Психология. 2017. Т. 19. С. 48-58.

8. Михалёва А.А. Формирование стрессоустойчивости у исполнителей средствами социально-психологического тренинга // Музыка и время. 2017. № 1. С. 36-38.

9. Пожарская Е.Л., Овсяник О.А., Бережная М.С., Васякин Б.С. Социально-психологический тренинг как метод современных здоровьесберегающих психотехнологий // Современный ученый. 2017. № 3. С. 81-84.

10. Терехова Е.А. Коммуникативная компетентность сотрудников организации и ее повышение в ходе социально-психологического тренинга // В сборнике: Современная прикладная психология: теория и практика Сборник статей Международной научно-практической конференции. В 2-х томах. Редколлегия Т.Н. Мельников [и др]. Ответственный редактор Н.Т. Колесник. 2017. С. 120-124.

#### **Literature**

1. Afanasyeva A.A., Taskina I.A. A social and psychological training as active form of education//In the collection: Social and economic problems of improvement of administrative activity: the theory and experience the collection of works of a scientific and practical conference of students and undergraduates (with the international participation). Novosibirsk state agricultural university. 2017. Page 20-21.

2. Galstyan O.A. Problem of efficiency of a social and psychological training//Problem of modern pedagogical education. 2017. No. 55-8. Page 276-285.

3. Golubeva O.Yu. Psychological training as way of development of spirituality of the personality//Scientific review: humanitarian researches. 2017. No. 3. Page 119-126.

4. L.P. Trening's gander as psychological security of the personality//In the collection: Formation of civil stability as factor of counteraction of ideology of extremism and terrorism Collection of materials of the All-Russian scientific and practical conference. 2017. Page 129-133.

5. Demidova T.A., Soyko V.V. Use of a training in the course of mastering skills of psychological consultation//In the collection: Efficiency of the personality, group and organization: problems, achievements and prospects Materials of the All-Russian scientific and practical conference. 2017. Page 165-167.

6. Izhayeva M.M. Socially - a psychological training and types of seminars//In the collection: Science and innovations in modern conditions: collection of articles of the international scientific and practical conference: in 4 parts. 2017. Page 103-106.

7. Makarov Yu.V. Technological approach to a psychological training//News of the Irkutsk state university. Series: Psychology. 2017. T. 19. Page 48-58.

8. Mikhalyova A.A. Formation of resistance to stress at performers means of a social and psychological training//Music and time. 2017. No. 1. Page 36-38.

9. Pozharskaya E.L., Ovsyanik O.A., Berezhnaya M.S., Vasyakin B.S. *Social and psychological training as method of modern health saving psychotechnologies//Modern scientist. 2017. No. 3. Page 81-84.*

10. Terekhova E.A. *Communicative competence of staff of the organization and its increase during the social and psychological training//In the collection: Modern applied psychology: theory and practice Collection of articles of the International scientific and practical conference. In 2 volumes. Editorial board T.N. Melnikov [and òp]. Editor-in-chief N.T. Kolesnik. 2017. Page 120-124.*