**Содержание**

Лекция 1. Профессиональное мастерство исследователя и его значение

Лекция 2. Мастерство исследователя в управлении учебным процессом

Лекция 3. Технологии в структуре мастерства исследователя

Лекция 4. Построение карьеры и ее основные особенности

Лекция 5. Карьера и ее развитие

Лекция 6. Особенности управления карьерой

Лекция 7. Специфика и сущность профессиональной этики

Лекция 8. Этика делового общения: содержание и структура

Список вопросов для контроля

Список используемой литературы

**Лекция 1. Профессиональное мастерство исследователя и его значение**

**План лекции:**

1. Педагогическое мастерство и педагогическая деятельность
2. Пути формирования и реализация педагогического мастерства
3. Педагогическая техника
4. **Педагогическое мастерство и педагогическая деятельность**

Педагогическое мастерство — комплекс свойств личности, обеспечивающих высокий уровень самоорганизации профессиональной деятельности педагога. Основой саморазвития педагогического мастерства является сплав знаний и профессиональной направленности, условием успешности — педагогические способности, средством, придающим целостность, связанность направленности и результативности профессиональной деятельности педагога — умения в области педагогической техники.

Педагогическое мышление — это мышление педагога с позиции учащегося, проявляющееся в том, что преподаватель понимает мотивы поведения, стержневые интересы, потребности учащегося, его внутренний мир. С этих позиций педагог принимает решения, которые всегда должны быть в пользу учащегося, устанавливает с ним педагогическое сотрудничество. Педагогическое мышление — это мышление диалектическое, когда педагог видит в учащемся ростки нового, направляет свою деятельность на выяснение противоречий развития личности учащегося, на их разрешение.

Педагогические способности — индивидуально-психологические особенности преподавателя, являющиеся условием успешности выполнения профессионально-педагогической деятельности.

Специфика педагогической деятельности. Педагогическая деятельность — это целенаправленное, мотивированное воздействие педагога, ориентированное на всестороннее развитие личности ребенка и подготовку его к жизни в современных социокультурных условиях. Ученые-педагоги рассматривают педагогическую деятельность как особый вид социальной, общественно-значимой деятельности взрослых (родителей, учителей, социальных работников), направленной на развитие и саморазвитие личности, проводимой в образовательных учреждениях (дошкольных, школьных, средних специальных, высших, внешкольных). Как и каждая деятельность, педагогическая включает в себя следующие компоненты: цель (направленная на изменение собственной личности и ее деятельности, сознания и поведения детей), содержание (учебно- воспитательный процесс, направленный на социализацию каждого ребенка, включение его в общественные, межличностные отношения, овладение общественным опытом), средства (труд, общение, игра, учение), действия, объект (ребенок) и субъект (педагоги, учащиеся, родители), результат. Педагогическое мастерство как система. Мастерство - это самоорганизующаяся система в структуре личности, где системообразующим фактором выступает гуманистическая направленность, позволяющая целесообразно, с требованиями общества, выстроить педагогический процесс; во-вторых, фундаментом развития профессионального мастерства педагога, дающим ему глубину, основательность, осмысленность действий, выступает профессиональное знание. Направленность и профессиональное знание составляют основу высокого уровня профессионализма в деятельности, который и обеспечивает целостность самоорганизующейся системы; в-третьих, педагогические способности-дрожжи мастерства, обеспечивающие скорость его совершенствования; в-четвертых, техника, опирающаяся на знания и способности, позволяет все средства воздействия увязать с целью, тем самым гармонизируя структуру педагогической деятельности. Гуманистическая направленность личности педагога. Что составляет направленность личности? Идеалы, интересы, ценностные ориентации, говорит нам наука психология. Педагогическая направленность личности каждого учителя многогранна. Ее составляющие ценностные ориентации следующие: 1) на себя - самоутверждение - чтобы видели во мне знающего, требовательного, настоящего учителя; 2) на средства педагогического воздействия; 3) на школьника, детский коллектив; 4) на цели педагогической деятельности - гуманистическая стратегия, творческое преобразование средств, объекта деятельности. Для педагога важна ведущая направленность на цель (гуманизация деятельности) при гармонично скорректированных всех видахнаправленности (достойное самоутверждение, целесообразные средства, учет потребностей воспитанников). Гуманистическая направленность как сверхзадача в повседневной работе мастера всегда определяет его конкретные задачи. Профессиональное знание. В основе направленности учителя-мастера две страсти - увлеченность предметом, который он преподает, и потребность в общении с детьми. Фундаментальная основа педагогического мастерства - профессиональное знание. Знания учителя обращены, с одной стороны, к науке, предмет которой преподает учитель, с другой стороны - к учащимся, которые приобретают их. Содержание профессиональных знаний составляет знание преподаваемого предмета, его методики, педагогики и психологии. Педагогические способности. Третий элемент структуры педагогического мастерства - способности к педагогической деятельности. Они указывают на особенности протекания психических процессов, содействующих успешности педагогической деятельности. Если говорить о генеральной способности, объединяющей все ведущие, то она наиболее точно определена Н.В. Кузьминой: это чувствительность к объекту - растущему человеку, формируемой личности. Опираясь на исследования, можно вычленить следующие шесть ведущих способностей личности к педагогической деятельности: коммуникативность, включающая расположенность к людям, доброжелательность, общительность; перцептивные способности - профессиональная зоркость, эмпатия, педагогическая интуиция; динамизм личности - способность к волевому воздействию и логическому убеждению; эмоциональная устойчивость - способность владеть собой; оптимистическое прогнозирование; креативность - способность к творчеству. Педагогическая ситуация - составная часть педагогического процесса, педагогическая реалия, через которую инженер-педагог управляет педагогическим процессом и педагогической системой. Это концентрированное выражение педагогического процесса и педагогической системы в их временном пространстве. Ситуация становится задачей в условиях целенаправленной педагогической деятельности (ситуация + цель = задача). Задача может иметь несколько решений, положительный эффект которых будет зависеть от направленности, знаний педагога, его способностей, владения технике.

1. **Пути формирования и реализация педагогического мастерства.**

Педагогическое творчество — активный процесс, направленный на поиск более совершенных форм учебно-воспитательной работы, успешное решение педагогических проблем, улучшение качества обучения и воспитания учащихся. Это такая педагогическая деятельность, когда преподаватель ничего не принимает слепо, на веру, а все проверяет, исследует и на основе уже достигнутого проектирует и создает собственный опыт, совершенствует свое педагогическое мастерство, когда у педагога появляется потребность работать нестандартно, на основе последних достижений педагогической науки и практики, современных требований общества, планомерно совершенствовать учебно-воспитательный процесс, повышая его эффективность и качество.

Профессиональная компетентность учителя — владение учителем необходимой суммой знаний, умений и навыков, определяющих сформированность его педагогической деятельности, педагогического общения и личности учителя как носителя определенных ценностей, идеалов и педагогического сознания.

Развитие — качественное изменение субъектов и объектов, появление новых форм бытия, инноваций и нововведений, преобразование их внешних и внутренних связей.

Самовоспитание — один из видов человеческой деятельности, ведущей функцией которой является самоопределение личности в игровой, учебной, трудовой, общественной и других видах деятельности и общения с целью развития у себя социально и личностно значимых качеств.

Термин " педагогическая техника " ввел А. С. Макаренко. Он рассматривал ее как стержень воспитания. Овладение педагогической техникой, превращение ее в тонкий инструмент решения педагогических задач - является делом чести и долга учителя. Педагогическая техника: комплекс умений и навыков, необходимых преподавателю для эффективного применения на практике методов педагогического воздействия. Педагогическое творчество - целенаправленная деятельность, результатом которой оказывается открытие (создание, изобретение) чего - либо нового, ранее неизвестного. Методика педагогического воздействия - система средств для организации общественно - полезной и педагогически целесообразной деятельности учащихся. Личные качества учителя:

1. Морально - волевые

2. Общая культура (внешняя и внутренняя)

3. Профессионально - педагогические (педагогическая направленность, способности, такт).

**Сущность и основные компоненты педагогического искусства**. Педагогическое искусство следует рассматривать как высокий уровень педагогического мастерства, т. е. педагогических умений, основанных на педагогических убеждениях. Ясно, что базисом педагогического искусства являются знания. Владение способами применять эти знания на практике – равнозначная составляющая педагогического искусства. Главным условием реализации педагогического искусства является общение. Немаловажную роль играет педагогическая техника (форма организации поведения учителя). Таким образом, педагогическое искусство = знания + умения + техника при грамотно организованном общении, соединенном с профессиональной увлеченностью, убежденностью, верой и педагогической импровизацией.

**Сущность и сферы проявления педагогического мастерства.** Мастерство материализуется в умениях и навыках, через овладение способами и приемами педагогического труда. Они становятся неотъемлемой частью привычного педагогического сознания, отработанными, привычными действиями, гарантирующими положительный результат в воспитании и обучении детей.

**Эстетические чувства** – важнейший компонент педагогического мастерства. Сухие, бесстрастные, сугубо «информационные» уроки и в научном, и в воспитательном плане оказываются малодейственными. Поэтому важную роль играет умение педагога выражать свои чувства, делать их для детей ощутимыми и притягательными. С помощью языка чувств педагог вызывает у школьников сопереживание. Добиваясь такой чувственной гармонии, он получает возможность активно влиять на чувственный мир ученика.

1. **Педагогическая техника**

Воздействие педагогическое — влияние педагога на сознание, волю, эмоции воспитуемых, на организацию их жизни и деятельности в интересах формирования у них требуемых качеств и обеспечения успешного достижения заданных целей.

Деятельность — форма психической активности личности, направленная на познание и преобразование мира и самого человека. Деятельность состоит из более мелких единиц — действий, каждому из которых соответствует своя частная цель или задача. Деятельность включает в себя цель, мотив, способы, условия, результат.

Качества личности — обобщенные свойства личности, отличающиеся своей устойчивостью, хотя и поддающиеся формированию.

Профессионально значимые качества педагога — включают: направленность личности педагога, отношение к педагогическому труду, профессионально-нравственные качества, интересы и духовные потребности, саморегуляцию личности педагога.

**Педагогическая техника как форма организации поведения учителя**. Размышляя об учителях, мастерах своего дела, мы задумываемся о том, в чем секрет их педагогического успеха, и понимаем, что он складывается в процессе работы над самим собой. Это долгий, кропотливый труд, отточенность приемов воздействия, искусная постановка и решение разнообразных практических задач. Это специальные умения, необходимые педагогу как в учебной, так и во внеурочной деятельности. Каждый знает, как важно для педагога овладеть техникой речи, голосом. Говорить грамотно, красиво и понятно, выразительно интонировать свою речь, четко выражать в слове мысли и чувства, передавать точный жест и выразительный взгляд — это верный путь к успеху.

**Понятие педагогической техники.** Педагогическая техника — это комплекс умений, позволяющих преподавателю видеть, слышать и чувствовать своих воспитанников. Совершенная педагогическая техника освобождает время и силы педагога для творческой работы, позволяет в процессе педагогического взаимодействия не отвлекаться от общения с детьми на поиски нужного слова или объяснение неудачной интонации. Педагог, владеющий техникой, не мучается от потери голоса или умения отвлечься от каких-то своих, не связанных с работой, переживаний.

**Типичные ошибки молодого преподавателя**. «Человеку свойственно ошибаться» - эти слова в полной мере относятся и к начинающим учителям. Однако не следует чрезмерно опасаться возможных ошибок, ведь от них не застрахованы даже опытные педагоги. Когда школьный учитель впервые входит в класс, для него многое неожиданно. Но хотя новая окружающая его обстановка порой полна неясностей, решения он должен принимать незамедлительно.

**Педагогическое искусство.** Под педагогическим искусством принято понимать совершенное владение педагогом всей совокупностью психолого-педагогических знаний, умений и навыков, соединенное с профессиональной увлеченностью, развитым педагогическим мышлением и интуицией, нравственно-эстетическим отношением к жизни, глубокой убежденностью и твердой волей. Все это обеспечивает высокую эффективность и качество обучения, воспитания школьников.

**Умение управлять собой.** Управление внутренним эмоциональным состоянием. Для учителя овладение способами и приемами психической саморегуляции является важнейшим условием становления и развития его профессионального мастерства. В повседневном труде педагог постоянно сталкивается с необходимостью регулирования своего внутреннего эмоционального состояния, так как труд учителя характеризуется большим нервно-психическим напряжением, иногда в нем присутствуют стрессовые ситуации, нарушающие здоровье, снижающие работоспособность, творческое отношение к работе.

**Управление эмоциональным состоянием.** Учителю необходимо формировать умения и навыки собственной эмоциональной регуляции, которые помогают избрать верные педагогические действия в конфликтных ситуациях, не допустить своего эмоционального срыва, разрушающего авторитет педагога, снижающего его веру в свои профессиональные возможности и способности. Иногда неумение регулировать свое внутреннее эмоциональное состояние становится причиной разрушения физического здоровья.

**Лекция 2. Мастерство исследователя в управлении учебным процессом**

**План лекции:**

1. Сущность управления, роль исследователя.
2. Мастерство педагогического управления.
3. Мастерство исследователя в воспитательном процессе.
4. **Сущность управления, роль исследователя.**

Государственный образовательный стандарт — 1) основной документ, определяющий образовательный уровень, который должен быть достигнут выпускниками независимо от форм получения образования. Включает в себя федеральный и национально-региональный компоненты; 2) основной документ, в котором определены конечные результаты образования по учебному предмету. Составляется для каждого этапа образования. Стандартом определяются цели и задачи предметного образования, представления, умения и навыки, которыми предстоит овладеть учащимся, технология проверки результатов образования; 3) федеральные компоненты Государственного образовательного стандарта определяют обязательный минимум содержания основных образовательных программ, максимальный объем учебной нагрузки обучающихся, требования к уровню подготовки выпускников.

Гуманитаризация образования — установление гармонического равновесия между естественно-математическими и гуманитарными циклами в обучении с целью развития в каждом обучаемом духовно богатой личности, умеющей противостоять технократизму и бесчеловечности.

Деятельностный подход — принцип, предписывающий развитие личности в разносторонней предметной, преобразовательной деятельности.

Долг профессиональный педагогический — система нравственных требований, обусловливающих эффективное осуществление педагогом профессиональной деятельности.

Квалификационные категории работников образования — соответствующий нормативным критериям уровень квалификации, профессионализма и продуктивности педагогического и (или) управленческого труда, обеспечивающий работнику возможность решать профессиональные задачи.

Контроль (фр. controle) — 1) наблюдение в целях надзора, проверки и выявления отклонений от заданной цели; 2) функция управления, устанавливающая степень соответствия принятых решений фактическому состоянию дел.

Образование — это специальная сфера социальной жизни. В ней создаются внешние и внутренние условия для развития ребенка и взрослого и их взаимодействии, а также в автономном режиме в процессе освоения ценностей культуры.

Поликультурное образование — процесс освоения подрастающим поколением этнической, общенациональной и мировой культуры в целях духовного обогащения, развития глобализма и планетарного сознания, формирования готовности и умения жить в многокультурной, полиэтнической среде, представленной системой культурных ценностей, отличных от их собственных.

Педагогическое управление. Педагогическое управление – это процесс перевода педагогической ситуации, процессов из одного состояния в другое, соответствующее поставленной цели. Компоненты процесса управления: постановка цели; информационное обеспечение (диагностирование особенностей учащихся); формулировка задач в зависимости от цели и особенностей учащихся; проектирование, планирование деятельности для достижения цели; реализация проекта; контроль за ходом выполнения; корректировка; подведение итогов.

Организационные формы внутришкольного управления. В число важнейших организационных форм управленческой деятельности входят Совет школы, педагогический совет, совещание при директоре, совещание при заместителях директора школы, оперативные совещания, методические семинары, заседания комиссий, клубов, заседания учкома и др. Совет общеобразовательного учреждения (школы) — коллегиальный орган управления, представляющий общественные интересы во внутришкольном управлении, являющийся одной из форм самоуправления в школе. Он создается в соответствии с Законом Российской Федерации «Об образовании» и на основании Типового положения об образовательном учреждении; его состав, порядок избрания, организационная структура, регламент работы и принятия решений определяются Уставом школы.

Основные признаки общественного управления. Общественный характер управления системой образования проявляется в том, что наряду с органами государственной власти создаются общественные органы, в которые входят представители учительского и ученического коллективов, родителей и общественности. Высшим руководящим органом школы является конференция, которая проводится не реже одного раза в год. Конференция имеет широкиеполномочия: на общешкольной конференции избирается совет школы, его председатель, определяется срок их деятельности.

Общие принципы управления педагогическими системами. Любая деятельность, в том числе и управленческая, основывается на соблюдении ряда принципов, которыми руководствуются организатор и руководитель при выполнении всех управленческих функций. Принципы управления являются конкретным проявлением и отражением закономерностей управления. К числу основных закономерностей специалисты внутришкольного управления и менеджмента относят такие закономерности, как: зависимость эффективности функционирования системы управления учебно- воспитательной работы от уровня структурно-функциональных связей между субъектом и объектом управления; обусловленность содержания и методов управления учебно-воспитательной работой содержанием и методами организации педагогического процесса в школе и др.

1. **Мастерство педагогического управления.**

Воздействие педагогическое — влияние педагога на сознание, волю, эмоции воспитуемых, на организацию их жизни и деятельности в интересах формирования у них требуемых качеств и обеспечения успешного достижения заданных целей.

Движущие силы процесса воспитания — объективные противоречия между обновляющимися потребностями воспитанника и возможностями их удовлетворения, регулируемыми педагогом. Разрешение этих противоречий через активность самого школьника способствует его развитию.

Климат коллектива социально-психологический — эмоциональная атмосфера, складывающаяся в коллективе и отражающая систему межличностных отношений в нем. Климат зависит от степени сплоченности коллектива, удовлетворенности людей пребыванием в нем, процессом и результатом своей деятельности и выполняет консолидирующую, стимулирующую, стабилизирующую и регулирующую функции.

Вторичный коллектив — более сложный по своему уставу, он состоит из ряда первичных коллективов.

Контроль (фр. controle) — 1) наблюдение в целях надзора, проверки и выявления отклонений от заданной цели; 2) функция управления, устанавливающая степень соответствия принятых решений фактическому состоянию дел.

Культура школы — система отношений, используемая для регулирования поведения педагогического коллектива и отдельных его членов в разных условиях и обстоятельствах; коллективное умонастроение, ментальность, общие для педагогического коллектива данной школы. Культура школы определяет стандартные пути решения проблем, способствует снижению количества трудностей в новых ситуациях, может быть ориентирована на роли, задачи, на человека, на власть (силу).

Культурологический подход — общий метод познания и проектирования личностно-ориентированного образования, предписывающий поворот всех его компонентов к культуре и человеку как ее творцу и субъекту, способному к культурному саморазвитию.

Виды управлений. Управление — это деятельность по упорядочению процессов, протекающих в природе, технике и обществе, устранению и дезорганизации и приведению в новое состояние с учетом тенденций их развития и изменения среды.

Выделяют следующие виды управления:

1. механическое, техническое управление (управление техникой, машинами, технологическими процессами);

2. естественное управление (управление процессами жизнедеятельности живых организмов);

3. социальное управление (управление общественными процессами, людьми и организациями).

Мастерство управления. Мастерство- это умение, владение навыками в какой-либо области; высокое искусство выполнения чего-либо. Концепция управления учебным заведением может быть представлена в формеорганизационной модели, содержащей множество руководящих идей, определяющих основные черты системы этого управления, основные факторы, обеспечивающие ее построение и функционирование. В настоящее время многие предприятия используют тем или иным образом программы автоматизирующие управленческий учет и формирование управленческой отчетности.

Отличительной особенностью управленческой деятельности руководителей образовательных учреждений в новых социально- экономических условиях являются поиск инноваций и их внедрение в практическую деятельность, способствующую развитию образовательных учреждений, ориентированных на формирование современных компетентностей, отвечающих общемировым требованиям к человеческому капиталу.

Аспекты в целях управления. Особенности при определении этапов формирования целей управления:

1. Зависимость цели от качества и количества информации, получаемой управляющей системой от объекта управления и окружающей среды. Цель определяется управляющей системой. Суть этой закономерности состоит в том, что перед окончательным формированием цели следует детально изучить возможные пути развития объекта управления, предполагаемые воздействия окружающей среды, возможные варианты будущих состояний объекта, их свойства и другие факторы. Чем полнее будет познание этих факторов, тем точнее формируется цель управления.

2. Иерархичность цели, т. е. возможность ее деления по уровням иерархии (в пространстве) и по этапам (во времени). Поскольку цель является желаемым будущим состоянием объекта управления, которое характеризуется совокупностью свойств, имеющих иерархическую структуру, то ее также можно представить в виде совокупности частных целей (дерева целей), характеризующей требуемое состояние объекта управления. Необходимо учитывать, что в процессе движения к поставленной цели объект проходит ряд промежуточных состояний, которые можно представить в виде промежуточных целей или этапов.

Экономические методы управления. В качестве основных методов управления здесь выступает система заработной платы и премирования, которая должна быть максимально связана с результатами деятельности исполнителя. Оплату труда менеджера целесообразно связать с результатами его деятельности в сфере ответственности или с результатами деятельности всей фирмы.

1. **Мастерство исследователя в воспитательном процессе.**

Внеклассная воспитательная работа — организация педагогом разных видов деятельности воспитанников во внеурочное время, обеспечивающих Воспитание (как педагогическое явление) —

1) целенаправленная профессиональная деятельность педагога, содействующая максимальному развитию личности ребенка, вхождению его в контекст современной культуры, становлению как субъекта собственной жизни, формированию его мотивов и ценностей;

2) целостный, сознательно организованный педагогический, процесс формирования и образования личности в учебно-воспитательных учреждениях специально подготовленными специалистами;

3) целенаправленная, управляемая и открытая система воспитательного взаимодействия детей и взрослых, в которой воспитанник является паритетным участником и есть возможность вносить в нее (систему) изменения, способствующие оптимальному развитию детей (в этом определении ребенок является и объектом, и субъектом);

4) предоставление воспитаннику альтернативных способов поведения в различных ситуациях, оставляя за ним право выбора и поиска своего пути;

5) процесс и результат целенаправленного влияния на развитие личности, ее отношений, черт, качеств, взглядов, убеждений, способов поведения в обществе (в этой позиции ребенок — объект педагогического воздействия); 6) целенаправленное создание условий для освоения человеком культуры, перевода ее в личный опыт через организованное длительное воздействие на развитие индивида со стороны окружающих воспитательных институтов, социальной и природной среды, с учетом его потенциальных возможностей с целью стимулирования его саморазвития и самостоятельности;

7) (в самом узком, конкретном значении) составные части целостного воспитательного процесса: умственное, направленное и т.д. воспитание.

Концепция воспитания — это совокупность идей, раскрывающих цель и сущность воспитательного процесса, а также позиции и способы воздействия воспитателей и воспитуемых в педагогическом процессе.

Культура школы — система отношений, используемая для регулирования поведения педагогического коллектива и отдельных его членов в разных условиях и обстоятельствах; коллективное умонастроение, ментальность, общие для педагогического коллектива данной школы. Культура школы определяет стандартные пути решения проблем, способствует снижению количества трудностей в новых ситуациях, может быть ориентирована на роли, задачи, на человека, на власть (силу).

Моделирование структур управления. Моделирование начинается с формирования предмета исследований — системы понятий, отражающей существенные для моделирования характеристики объекта. Эта задача является достаточно сложной, что подтверждается различной интерпретацией в научно-технической литературе таких фундаментальных понятий, как система, модель, моделирование. В процессе реализации модели получается информация о данном объекте, одновременно в процессе эксперимента с моделью вводится управляющая информация, существенное место занимает обработка полученных результатов, т. е. информация лежит в основе всего процесса моделирования.

Процесс воспитания как форма организации жизнедеятельности учащихся. Классный руководитель является организатором разнообразных видов жизнедеятельности детей: познавательной, которая расширяет кругозор школьников, приобщает их к чтению, развивает любознательность, формирует потребность в образовании, способствует интеллектуальному развитию и овладению научными знаниями; трудовой, направленной на создание, сохранение, приумножение материальных ценностей в виде само обслуживающего, общественно полезного и производительного труда, сочетающего бескорыстную и оплачиваемую работу и тем самым формирующего уважительное отношение к материальным ценностям как средству существования человека; художественной, развивающей чувственные мироощущения, потребность в прекрасном, способность к художественному мышлению и тонким эмоциональным отношениям и стимулирующей художественную самодеятельность школьника; спортивной, культивирующей здоровый образ жизни, формирующей силу, выносливость, пластичность и красоту человеческого тела; общественной, содействующей социализации школьника, приобщающей его к активному преобразованию действительности; ценностно-ориентировочной, направленной на рациональное осмысление общечеловеческих и социальных ценностей мира, на осознание личностной причастности к миру во всех его проявлениях; свободного общения, осуществляемого как досуг школьников, когда их общение освобождено от предметной цели и когда содержанием и целью их деятельности является общение с «другим человеком» как ценностью.

Творческая деятельность педагога. В современной научной литературе педагогическое творчество понимается как процесс решения педагогических задач в меняющихся обстоятельствах.

Можно выделить следующие критерии педагогического творчества:

- наличие глубоких и всесторонних знаний и их критическая переработка и осмысление

- умение перевести теоретические и методические положения в педагогические действия

- способность к самосовершенствованию и самообразованию

- разработка новых методик, форм, приемов и средств и их оригинальное сочетание

- диалектичность, вариативность, изменчивость системы деятельности

- эффективное применение имеющегося опыта в новых условиях

- способность к рефлексивной оценке собственной деятельности и ее результатов

- формирование индивидуального стиля профессиональной деятельности на основе сочетания и выработки эталонных и индивидуально неповторимых черт личности педагога

- способность к импровизации, основанной на знаниях и интуиции

- умение видеть «веер вариантов».

Планирование воспитательной работы. Планирование в значительной мере предопределяет результаты и эффективность системы воспитательной работы. Целенаправленное и четкое планирование помогает педагогам избежать многих ошибок и отрицательных явлений. Обоснованный план позволяет наметить общие перспективы и конкретные пути решения поставленных воспитательных задач.

Предназначение плана — упорядочить педагогическую деятельность, обеспечить выполнение таких требований к педагогическому процессу, как планомерность и систематичность, управляемость и преемственность результатов. В самом общем представлении план — это документ, указывающий содержательные ориентиры деятельности, определяющий ее порядок, объем, временные границы.

Управление воспитательными системами. Управление воспитательной системой школы происходит как изнутри, так и извне. Управление извне осуществляется со стороны органов народного образования с целью создания условий, благоприятных для возникновения, развития и совершенствования воспитательной системы школы. Это теоретическое вооружение педагогов, ознакомление их с лучшим опытом настоящего и прошлого, поддержка первых достижений школ, вступивших на путь систем образования, создание доброжелательного отношения к их опыту. Управление изнутри – это главным образом организация совместной деятельности и общения детей и корректировка отношений, возникающих в детской среде.

Основные функции по управлению деятельностью воспитательной системы школы возлагаются на заместителя директора по воспитательной работе – представителя школьной администрации, главного педагога-воспитателя, организующего и направляющего воспитательную деятельность взрослых и внеурочную деятельность детей.

**Лекция 3. Технологии в структуре мастерства исследователя.**

**План лекции:**

1. Структура мастерства исследователя
2. Конфликты и способы их разрешения
3. Технология аргументации и речевого информативного воздействия
4. **Структура мастерства исследователя**

Деятельность педагогическая — профессиональная деятельность, направленная на создание в педагогическом процессе оптимальных условий для воспитания, развития и саморазвития личности воспитанника и выбора возможностей свободного и творческого самовыражения. Основная проблема педагогической деятельности — совмещение требований и целей учителя с возможностями, желаниями и целями учеников; успешное осуществление педагогической деятельности обусловливается уровнем профессионального сознания учителя, овладения им педагогической технологией, педагогической техникой. Три модели педагогической деятельности: педагогика принуждения (авторитарная педагогика), педагогика полной свободы, педагогика сотрудничества.

Педагогическая технология - совокупность психолого-педагогических установок, определяющих специальный набор и компоновку форм, методов, способов, приемов обучения, воспитательных средств; она есть организационно-методический инструментарий педагогического процесса (Б.Т.Лихачев).

Педагогическая технология - это содержательная техника реализации учебного процесса (В.П.Беспалько).

Педагогическая технология - это описание процесса достижения планируемых результатов обучения (И.П.Волков).

Технология - это искусство, мастерство, умение, совокупность методов обработки, изменения состояния (В.М.Шепель).

Специфика педагогической технологии. Любая деятельность может быть либо технологией, либо искусством. Искусство основано на интуиции, технология - на науке. С искусства все начинается, технологией заканчивается, чтобы затем все началось сначала. Массовое внедрение педагогических технологий исследователи относят к началу 60-х гг. и связывают его с реформированием вначале американской, а затем и европейской школы. Педагогическая технология взаимосвязана с педагогическим мастерством. Совершенное владение педагогической технологией и есть мастерство.

Взаимодействие педагогическое - личностный контакт воспитателя и воспитанника, случайный или преднамеренный, частный или публичный, длительный или кратковременный, вербальный или невербальный, имеющий следствием взаимные изменения их поведения, деятельности, отношений, установок.

Воздействие педагогическое - влияние педагога на сознание, волю, эмоции воспитуемых, на организацию их жизни и деятельности в интересах формирования у них требуемых качеств и обеспечения успешного достижения заданных целей.

Взаимодействие - это согласованная деятельность по достижению совместных целей и результатов, по решению участниками значимой для них проблемы или задачи.

1. **Конфликты и способы их разрешения**

Абстрагирование — процесс мышления, в результате которого человек, отвлекаясь от несущественного, образует понятия, восходя от конкретного к абстрактному, наполняя абстрактное конкретным содержанием.

Авторитарный — основанный на слепом подчинении власти, стремящийся утвердить свой авторитет; властный.

Аффективный — эмоционально окрашенный.

Задача педагогическая — осмысление сложившейся педагогической ситуации и принятие на этой основе решений и плана необходимых действий.

Конфликт — столкновение сторон, мнений, сил: высшая стадия развития противоречий в системе отношений людей, социальных групп и институтов, общества в целом, которая характеризуется усилением противоположных тенденций и интересов сторон.

Мотив — побуждение к деятельности, связанное с удовлетворением потребностей; совокупность внешних и внутренних условий, вызывающих активность субъекта и определяющих ее направленность; осознаваемая причина, лежащая в основе выбора действий и поступков личности.

Педагогическая позиция — интегративный компонент педагогической культуры, определяющий процессы самодетерминации и самоактуализации личности в культуре и являющийся условием успешности профессиональной самореализации личности педагога в общении с учащимися в педагогической деятельности. Структура педагогической позиции включает: изначальную индивидуальную позицию, мировоззренческий компонент, творчески- рефлексивный компонент.

Конфликт. В психологии конфликт определяется как "столкновение противоположно направленных, несовместимых друг с другом тенденций, отдельно взятого эпизода в сознании, в межличностных взаимодействиях или межличностных отношениях индивидов или групп людей, связанное с отрицательными эмоциональными переживаниями".

Трудовые споры – это споры, возникающие между работником и работодателем по вопросам применения законодательства о труде, коллективного договора и других соглашений, а также условий трудового договора. Все трудовые споры также подразделяются на индивидуальные и коллективные.

Важным условием регулирования конфликтов является выявление основного объекта конфликта. Сфера возникновения противоречий, присущих трудовым конфликтам, включает в себя условия труда (нормирование, режим работы, технология организации, безопасность и охрана труда, санитарно-гигиенические условия и т. д.); выполнение ранее принятых договоров (расчёты, погашение долгов, сроки выполнения и т. д.); систему распределения ресурсов (выплата зарплаты, расходование финансовых средств и т. д.). Регулирование является одной из форм завершения социально- трудовых конфликтов.

К числу наиболее встречающихся форм трудовых конфликтов относятся: 1) критические выступления на собраниях трудового коллектива; 2) увольнение, в том числе и коллективное, по «собственному желанию» после обсуждения сложившейся ситуации; 3) забастовка (предупредительная, временная, бессрочная и др.); 4) массовые демонстрации и митинги; 5) саботаж (отказ от выполнения приказов администрации); 6) бунт, сопровождающийся порчей оборудования, поджогами. К этому перечню можно добавить специфическую форму протеста — перекрытие важных железнодорожных магистралей и шоссейных дорог.

Формы трудового конфликта. К основным видам социальных конфликтов относятся: межличностные конфликты, конфликты «личность — группа», конфликты между малыми, средними и большими социальными группами, международные конфликты между отдельными государствами и их коалициями.

Виды межгрупповых конфликтов

1. Экономические конфликты

2. Политические конфликты

3. Национальные конфликты

Причины конфликта. В социальной психологии существует многовариантная типология конфликта в зависимости от тех критериев, которые берутся за основу. Возможны также классификация конфликтов по горизонтали (между рядовыми сотрудниками, не находящимися в подчинении друг к другу), по вертикали (между людьми, находящимися в подчинении друг к другу) и смешанные, в которых представлены и те, и другие. Наиболее распространены конфликты вертикальные и смешанные. Они в среднем составляют 70-80% от всех остальных.

Виды урегулирования международных конфликтов. Как отмечает исследователь международных конфликтов В. Кременюк, идея «управления конфликтами» не столь уж древняя. Конфликт можно погасить, используя метод «вынесения за скобки». Суть этого метода заключается в том, что стороны осознано на время отказываются от обсуждения главной проблемы, а по остальным вопросам достигают договоренностей. В результате достигается частичное соглашение, во многих случаях такое соглашение позитивно влияет на разрешение конфликта или хотя бы снижает уровень противостояния сторон.

Конфликтолог - профессия человека, чьи знания и умения позволяют урегулировать конфликтные ситуация в межличностном взаимодействии. Дипломированные конфликтологи востребованы:

в органах государственного и муниципального управления,

в силовых структурах, в т.ч. налоговых, судебных и милицейских органах,

в социальных службах и психокоррекционных центрах,

в общественных и политических организациях.

1. **Технология аргументации и речевого информативного воздействия.**

Авторитарный — основанный на слепом подчинении власти, стремящийся утвердить свой авторитет; властный.

Воздействие педагогическое — влияние педагога на сознание, волю, эмоции воспитуемых, на организацию их жизни и деятельности в интересах формирования у них требуемых качеств и обеспечения успешного достижения заданных целей.

Качества личности — обобщенные свойства личности, отличающиеся своей устойчивостью, хотя и поддающиеся формированию.

Климат коллектива социально-психологический — эмоциональная атмосфера, складывающаяся в коллективе и отражающая систему межличностных отношений в нем. Климат зависит от степени сплоченности коллектива, удовлетворенности людей пребыванием в нем, процессом и результатом своей деятельности и выполняет консолидирующую, стимулирующую, стабилизирующую и регулирующую функции.

Коммуникабельный (коммуникативный) - склонный, способный к коммуникации, т.е. установлению контактов и связей, легко устанавливающий их.

Общение — взаимодействие субъектов, в котором происходит обмен рациональной и эмоциональной информацией, деятельностью, опытом, знаниями, навыками и умениями, а также результатами деятельности.

Основные положения теории аргументации в технике ведения спора. Передачу учебной информации в разных видах и формах педагог осуществляет речевым информативным воздействием, результативность которого во многом зависит от того, насколько правильно им применяются разнообразные аргументы, факты, насколько он выдерживает напор студентов-спорщиков. Спор чаще всего интерпретируется как словесное состязание, обсуждение чего-либо между двумя или несколькими лицами, при котором каждая из сторон отстаивает свое мнение, свою правоту. Общим для всех значений слова спор являются наличие разногласий, отсутствие единого мнения, противоборство, состязание, соперничество. Для обозначения данного явления часто употребляются как синонимы слова дискуссия, диспут, полемика, дебаты, прения. Нередко эти же слова обозначают отдельные разновидности спора.

Культура и режиссура современного учебного занятия. С введение в школу новых образовательных стандартов, учебно-воспитательный процесс стал изменяться. Особенности современного учебного занятия состоят в том, что происходит переход к качественно новой системе его организации. Важными для режиссуры урока являются открытость, доверие, соучастие в игре обеих сторон: педагога и его учеников. Такой подход формирует у каждого учащегося социальную активность, желание общаться с другими людьми, а также стимулирует профессиональную активность педагога. Выделенные характеристики урока заставляют педагога пересмотреть свое отношение к методике подготовки и проведения учебного занятия (к технике написания конспекта урока, методам и приемам, средствам обучения, формам организации учебной деятельности учащихся) и изменить тактику поведения с учениками во время урока. Режиссерский замысел урока-спектакля – это в свернутом виде познавательно-событийная и пространственно-временная модель режиссуры будущего учебного занятия.

Технология ведения дискуссии. Дискуссия является своеобразным педагогическим инструментарием преподавателя, употребляется им и как форма организации обучения, и как способ работы с содержанием учебного материала. Поэтому это и метод, и вид учебного занятия. Типы дискуссий. Знание различных типов дискуссий определяет систему организации и проведение самой дискуссии.

Техника полемического мастерства преподавателя. Считается, что педагогическое мастерство, в том числе полемическое, развивается под воздействием трех взаимосвязанных факторов: педагогической теории, педагогической техники и методов работы над материалом темы учебного занятия и организации его проведения, особенно таких его видов, как учебная дискуссия, лекция, семинарское занятие. В связи с этим возникает необходимость овладения преподавателем техникой публичного выступления, или, как еще говорят, техникой ведения монолога, представляющего собой развернутое высказывание одного лица.

Молодежная аудитория. Аудитория, имеющая высокий уровень профессиональной и научной подготовки. При выступлении следует отдать предпочтение:

-приемам, создающим положительный эмоциональный отклик у слушателей;

-четкой формулировке проблемы, аргументированному обоснованию социальной, научной и практической значимости ее решения;

-вскрытию противоречий, трудностей, ложных подходов и спекулятивных точек зрения;

-доказательности суждений и выводов, безупречных с точки зрения логики и достоверности фактического материала;

-стремлению выступать без текста, но следуя четко продуманному плану;

-проблемному или даже проблемно-критическому и профессионально-компетентному стилю выступления.

**Лекция 4. Построение карьеры и ее основные особенности**

**План лекции:**

1. Понятие карьеры.
2. Виды профессиональной карьеры.
3. Направление реализации карьеры.

### Понятие карьеры

Трудовой путь, являясь совокупностью всех трудовых перемещений работника, включает в себя трудовую карьеру.

Трудовой путь представляет собой трудовую мобильность в течение жизни работника, поэтому классифицируется с учетом тех же принципов, что и движение рабочей силы в целом.

Исходя из этого трудовой путь работника можно представить в виде схемы (рис. 1). Он может быть стабильным, если трудовая жизнь работника ограничивается пределами одного рабочего места, и динамичным, если на трудовом пути работника имеются смены рабочих мест.

Переход работника между рабочими местами фиксируется в результате изменения хотя бы одной из характеристик рабочего места, которое занимает работник (отрасль, район, предприятие, производственное подразделение, профессия, квалификация).

Можно выделить межотраслевой, профессионально-должностной (с подразделением на межпрофессиональный и внутрипрофессиональный) и миграционный трудовой пути работников, осуществляемые либо через канал межпроизводственного продвижения, либо через внутрипроизводственное продвижение.

Выделение отдельных типов трудового пути чисто условно. Отдельный трудовой переход может быть одновременно сменой и предприятия, и профессии, и отрасли, и места жительства.

### Рис. 1. Типы трудового пути

В зависимости от направления переходов трудовой путь подразделяется на вертикальный и горизонтальный. Горизонтальный трудовой путь - это последовательность переходов между равнозначными рабочими местами. Если же в течение трудовой деятельности осуществляются переходы между рабочими местами различного ранга, то это будет вертикальный трудовой путь. Вертикальный трудовой путь разделяется на карьеру (продвижение вверх) и на нисходящий трудовой путь, или, как его еще называют, деградацию.

*Карьера -* это успешное поступательное продвижение работника вверх по служебной лестнице, изменение способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с его деятельностью. Это продвижение вперед по однажды выбранному пути, в основе которого лежит субъективное осознание собственных суждений работника о своем трудовом будущем.

*Карьера* - это индивидуально осознанная позиция и поведение, связанные с трудовым опытом и деятельностью на протяжении трудовой жизни человека.

Специалисты по управлению, рассматривая проблему отношения личности к карьере, подчеркивают, что, каким бы образом ни развивалась карьера, определяющим фактором является не объективная ее оценка со стороны, а субъективная оценка человека, делающего эту карьеру.

Другими словами, *карьера -* это, с одной стороны, индивидуально осознанная позиция в области о6щественной, служебной и прочей деятельности, а с другой - поведение, связанное с опытом работы и деятельности на протяжении трудовой жизни работника. При этом жизнь человека вне работы имеет значительное влияние на карьеру, являясь ее составной частью.

Правильная оценка своих навыков и деловых черт предполагает знание себя, своей силы, слабостей и недостатков. Только при этом условии можно правильно поставить цели карьеры.

Целью карьеры нельзя назвать область деятельности, определенную работу, должность, место на служебной лестнице. Она имеет более глубокое содержание. Цели карьеры проявляются в причине, по которой человек хотел бы иметь эту конкретную работу, занимать определенную ступеньку на иерархической лестнице должностей. Цели карьеры меняются с возрастом, а также по мере того, как меняется сам работник, с ростом квалификации, знаний и т.д.

### Виды профессиональной карьеры

*Профессиональная карьера* характеризуется тем, что сотрудник в процессе своей профессиональной деятельности проходит различные стадии развития: обучение, поступление на работу, профессиональный рост, уход на пенсию. Эти стадии конкретный работник может пройти последовательно в одной или разных организациях.

Если все стадии развития карьеры работник проходит последовательно в одной организации, то она называется *внутриорганизационной*, если в разных - *межорганизационной.*

Профессиональная карьера может быть специализированной и неспециализированной.

*Карьера специализированная* характеризуется тем, что конкретный сотрудник в процессе своей профессиональной деятельности проходит различные стадии развития последовательно как в одной, так и в разных организациях, но в рамках профессии и области деятельности, в которой он специализируется. Например, начальник отдела сбыта одной организации стал начальником отдела сбыта другой организации. Такой переход связан либо с ростом размеров вознаграждения за труд, либо с изменением содержания, либо перспективами продвижения по службе. Еще пример: начальник отдела кадров назначен на должность зам. директора по управлению персоналом организации, где он работает.

*Карьера неспециализированная. Э*тот вид карьеры широко развит в Японии. Японцы твердо придерживаются мнения, что руководитель должен быть специалистом, способным работать на любом участке компании, а не по какой-либо отдельной функции. Поднимаясь по служебной лестнице, человек должен иметь возможность взглянуть на компанию с разных сторон, не задерживаясь на одной должности более чем на 3 года. Считается вполне нормально, если руководитель отдела сбыта меняется местами с руководителем отдела снабжения. Многие японские руководители на ранних этапах своей карьеры работали в профсоюзах. В результате такой политики японский руководитель обладает значительно меньшим объемом специальных знаний (которые в любом случае потеряют свою ценность через 5 лет) и одновременно владеет целостным представлением об организации, подкрепленным к тому же личным опытом. Ступени этой карьеры работник может пройти как в одной, так и в разных организациях.

### Направления реализации карьеры

*Карьера вертикальная -* вид карьеры, с которым чаще всего связывают само понятие деловой карьеры, так как в этом слу­чае продвижение наиболее зримо. Под вертикальной карьерой понимается подъем на более высокую ступень структурной иерархии (повышение в должности, которое, как правило, сопровождается более высоким уровнем оплаты труда).

*Карьера горизонтальная -* вид карьеры, который предполагает либо перемещение в другую функциональную область деятельности, либо выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого формального закрепления в организационной структуре (например, выполнение роли руководителя временной целевой группы, программы и т. п.). К горизонтальной карьере можно отнести также расширение или усложнение задач на прежней ступени (как правило, с адекватным изменением вознаграждения). Понятие горизонтальной карьеры не означает непременное и постоянное движение вверх по организационной иерархии.

*Карьера скрытая (центростремительная) -* вид карьеры, являющийся наименее очевидным для окружающих. Этот вид карьеры доступен ограниченному кругу работников, как правило, имеющих обширные деловые связи вне организации. Под центростремительной карьерой понимается движение к ядру руководству организации. Например, приглашение работника на недоступные другим сотрудникам встречи, совещания как формального, так и неформального характера, получение сотрудником доступа к неформальным источникам информации, доверительные обращения, отдельные важные поручения руководства. Такой работник может занимать рядовую должность в одном из подразделений организации. Однако уровень оплаты его труда существенно превышает вознаграждение за работу в занимаемой должности.

*Карьера ступенчатая -* вид карьеры, который совмещает в себе элементы горизонтальной и вертикальной видов карьеры. Продвижение работника может осуществляться посредством чередования вертикального роста с горизонтальным, что дает значительный эффект.

**Лекция 5. Карьера и ее развитие**

**План лекции:**

1. Планирование карьеры.
2. Модели карьеры.
3. Выбор карьеры.

### Планирование карьеры

Планирование карьеры в организации предполагает совмещение личных ожиданий в области своей карьеры с возможностями, доступными в данной организации.

Планирование карьеры означает определение средства для достижения желаемых результатов и возможности их реализации.

Данный процесс предполагает решение следующих задач:

* увязать цели организации и отдельного сотрудника;
* планировать карьеру конкретного сотрудника с учетом его специфических потребностей и ситуаций;
* обеспечить открытость процесса управления карьерой;
* устранять карьерные тупики, в которых практически нет возможностей для развития сотрудника;
* повышать качество процесса планирования карьеры;
* формировать наглядные и воспринимаемые критерии служебного роста, используемые в конкретных карьерных решениях;
* изучать карьерный потенциал сотрудников;
* использовать обоснованные оценки карьерного потенциала работников с целью сокращения нереалистичных ожиданий;
* определять пути служебного роста, которые помогут удовлетворить количественную и качественную потребность в персонале в нужный момент времени и в нужном месте.

Практика показала, что часто работники не знают своих перспектив в данном коллективе. Это говорит о плохой постановке работы с персоналом, отсутствии планирования и контроля карьеры в организации.

Работник должен знать не только свои перспективы на краткосрочный и долгосрочный период, но и то, каких показателей он должен добиться, чтобы рассчитывать на продвижение по службе.

Для него это означает:

* более высокую степень удовлетворенности от работы, представляющей ему возможности профессионального роста и повышения уровня жизни;
* более четкое видение личных профессиональных перспектив и возможность планировать другие аспекты собственной жизни;
* возможность целенаправленной подготовки к будущей профессиональной деятельности;
* повышение конкурентоспособности на рынке труда.

Организация также получает определенные преимущества:

* мотивированных и лояльных сотрудников, связывающих свою профессиональную деятельность с данной организацией, что повышает производительность труда и снижает текучесть рабочей силы;
* возможность планировать профессиональное развитие работников с учетом их личных интересов;
* планы развития карьеры отдельных сотрудников в качестве важного источника определения потребностей в профессиональном обучении;
* группу заинтересованных в профессиональном росте, подготовленных, мотивированных сотрудников для продвижения на ключевые должности.

Планирование служебной карьеры предполагает научное обоснование рационального возраста и нормативных сроков занятия должностей с учетом пожеланий и личности работника. Данный вопрос относится к числу малоисследованных в теории управления и может быть решен на основе применения совокупности методов.

Во-первых, путем анализа листков по учету кадров с последующей статистической обработкой данных о продолжительности занятия идентичных должностей. Недостатком этого способа является ориентация на прошлый опыт, который не может быть использован без корректировок при смене кадровой политики.

Во-вторых, на основе социологического или экспертного опроса ученых и руководителей организаций о рациональном возрасте и сроке занятия должностей с последующей обработкой результатов методами ранговой корреляции. Возможным недостатком данного метода при его применении в кадровой политике является ограничение продолжительности прогнозируемого периода и отсутствие опыта при переходе от одного вида деятельности к другому (например, от производственной к административной).

В-третьих, путем совмещения указанных методов и комплексной оценки кадров управления с помощью рейтинга можно вывести для каждой должности руководителя и специалиста рациональные значения возраста и сроков занятия должности. Наличие нормативного рейтинга по должности и фактического рейтинга, полученного работником в результате аттестации, позволяют сделать вывод о целесообразности и способах продвижения по службе конкретного работника.

### Модели карьеры

Карьера *«трамплин»* широко распространена среди руководителей и специалистов. Жизненный путь работника состоит из длительного подъема по служебной лестнице с постепенным ростом его потенциала, знаний, опыта и квалификации. Соответственно меняются занимаемые должности на более сложные и лучше оплачиваемые. На определенном этапе работник занимает высшую для него должность и старается удержаться в ней в течение длительного времени. А потом «прыжок с трамплина» ввиду ухода на пенсию. Модель карьеры «трамплин» для линейного руководителя показана на рис. 2.



Рис. 2. Модель карьеры «трамплин»

Карьера «трамплин» наиболее характерна для руководителей периода застоя в экономике, когда многие должности в центральных органах и на предприятиях занимались одними людьми по 20-25 лет. С другой стороны, данная модель является типичной для специалистов и служащих, которые не ставят перед собой целей продвижения по службе. В силу ряда причин: личных интересов, невысокой загрузки, хорошего трудового коллектива, приобретенной квалификации - работников вполне устраивает занимаемая должность, и они готовы оставаться в ней до ухода на пенсию. Таким образом, карьера «трамплин» может быть вполне приемлемой и в условиях рыночной экономики для большой группы специалистов и служащих.

Модель карьеры «*лестница»* предусматривает, что каждая ступенька служебной карьеры представляет собой определенную должность, которую работник занимает фиксированное время, например, не более 5 лет. Такого срока достаточно для того, чтобы войти в новую должность и проработать с полной отдачей. С ростом квалификации, творческого потенциала и производственного опыта руководитель или специалист поднимается по служебной лестнице (рис. 3). Каждую новую должность работник занимает после повышения квалификации.



Рис. 3. Модель карьеры «лестница»

Верхней ступеньки служебной карьеры работник достигнет в период максимального потенциала, когда накоплен большой опыт и приобретены высокая квалификация, широта кругозора, профессиональные знания и умения. Психологически эта модель очень неудобна для высших руководителей из-за их нежелания уходить с «первых ролей». Поэтому она должна поддерживаться вышестоящим органом управления (советом директоров, правлением) с гуманных позиций сохранения здоровья и работоспособности руководителя.

После занятия верхней должности начинается планомерный спуск по служебной лестнице с выполнением менее интенсивной работы, не требующей принятия сложных решений в экстремальных ситуациях руководства большим коллективом. Однако вклад руководителя и специалиста в качестве консультанта ценен для предприятия.

Модель карьеры *«змея»* - пригодна для руководителя и специалиста. Она предусматривает горизонтальное перемещение работника с одной должности на другую путем назначения с занятием каждой непродолжительное время (1-2 г.).

Например, мастер после обучения в школе менеджеров работает последовательно диспетчером, технологом и экономистом, а затем назначается на должность начальника цеха. Это дает возможность линейному руководителю более глубоко изучить конкретные функции управления, которые ему пригодятся на вышестоящей должности. Прежде чем стать директором предприятия, руководитель в течение 6-9 лет работает заместителем директора по кадрам, коммерции и экономике и всесторонне изучает важные участки деятельности. Модель карьеры «змея» для линейного руководителя показана на рис. 4.



Рис. 4. Модель карьеры «змея»

Главное преимущество данной модели заключается в возможности удовлетворения потребности человека в познании интересующих его функций управления. Это предполагает постоянное перемещение кадров в аппарате управления, наличие четкой системы назначения и перемещения и детальное изучение социально-психологического климата в коллективе. Наибольшее распространение эта модель получила в .Японии на крупных фирмах. Профессор У. Оучи, автор известной книги «Теория Зет», говорит о расстановке кадров в Японии: «Может быть, наиболее важным является тот факт, что каждый работник знает, что в течение всей своей карьеры он будет переходить из одних подразделении фирмы в другие, даже расположенные в разных географических местах. Кроме того, во многих японских фирмах ротация в течение всей трудовой жизни распространяется на всех служащих. Когда люди работают все время по одной специальности, у них возникает тенденция к формированию локальных целей, связанных только с этой специальностью, а не с будущим всей фирмы».

При несоблюдении ротации кадров карьера «змея» теряет значимость и может иметь негативные последствия, т.к. часть работников с преобладанием темперамента меланхолика и флегматика не расположены к смене коллектива или должности и будут воспринимать ее очень болезненно.

Модель карьеры *«перепутье*» предполагает по истечении определенного фиксированного или переменного срока работы прохождение руководителем или специалистом комплексной оценки (аттестации), по результатам которой принимается решение о повышении, перемещении или понижении в должности. Эта карьера может быть рекомендована для совместных предприятий и зарубежных фирм, применяющих трудовой договор в форме контракта. По своей философии это американская модель карьеры, ориентированная на индивидуализм человека.

Рассмотрим карьеру *«перепутье»* для линейного руководителя (рис. 5). По истечении определенного периода, допустим 5 лет работы в должности начальника цеха, он проходит переподготовку в школе менеджеров с полным комплексом необходимых исследований. Если его профессиональные знания и умения, потенциал и квалификация, здоровье и работоспособность высокие, а взаимоотношения в трудовом коллективе бесконфликтные, то он рекомендуется к занятию более высокой должности посредством назначения или выборов.

Если потенциал руководителя средний, но он обладает профессиональными знаниями и умениями, достаточными для занимаемой должности, имеет хорошее здоровье и психологически устойчив, то он рекомендуется к перемещению на другую должность. Например, начальником другого цеха.

В случае, когда рейтинг руководителя низкий, профессиональная подготовка не соответствует занимаемой должности, в трудовом коллективе существуют конфликты, тогда решается вопрос о его понижении в должности или увольнении за грубые нарушения философии предприятия.



Рис. 5. Модель карьеры «перепутье»

### Выбор карьеры

Одно из наиболее важных решений, которое принимает человек в жизни - выбор карьеры.

Американский консультант по персоналу Джон Голланд предложил и исследовал теорию выбора карьеры, основываясь на результатах применения своего профессионально-технического теста. Он выделил шесть типов личности.

1. Реалистический - это человек, предпочитающий деятельность, связанную с манипуляциями инструментов и механизмов - машинист. Обычно склонен к занятиям, связанным с физической силой, требующим навыка, силы и координации (лесоводство, фермерство, сельское хозяйство).
2. Исследовательский - такой человек предпочитает быть аналитиком, любознательным, методичным и точным - ученый-исследователь. Склонен к карьере, связанной к интровертной деятельностью (размышление, организация, интерпретация).
3. Артистический - этот человек экспрессивный, нонконформистски настроенный, оригинальный, внутренне сосредоточенный - декоратор. Склонен к карьере, требующей самовыражения, артистического созидания, выражения эмоций и индивидуальности (художники, музыканты, создатели рекламы).
4. Социальный - этот человек любит работать вместе и помогая другим, целенаправленно избегает систематической деятельности, включая механическую. Карьера подразумевает больше межличностное, чем интеллектуальное или физическое взаимодействие (дипломатическая служба, социальная работа).
5. Инициативный - человек, который любит деятельность, позволяющую ему влиять на других для достижения целей - адвокат. Карьера подразумевает вербальную активность (менеджеры, пресс-секретари).
6. Конвенциональный (обыкновенный) - любит систематическое манипулирование данными, записями, репродуктирование материалов - бухгалтер. Предполагает карьеру, обеспечивающую структурированную, регулируемую деятельность, а также профессии, в которых необходимо, чтобы подчиненный сопоставлял свои персональные потребности с организационными (банкиры).

Хотя, по Голланду, один из типов всегда доминирует, человек, тем не менее, приспосабливаясь к условиям обстановки использует широкий спектр стратегий в рамках двух и более типов. Голланд использовал шестиугольник для представления близости и дистанции между различными типами личности. Ниже, на рисунке (рис. 6), показан этот способ анализа. Чем ближе ориентации в шестиугольнике, тем ближе типы личности. Используя этот анализ, можно заключить, что если доминирующая и вторая ориентации близки, то карьеру выбрать относительно легко. С другой стороны, несходность первичной и вторичной ориентации приводит к трудностям выбора. Для отнесения к тому или иному типу личности используются различные сложные методы вычислений.



Рис. 6. Выбор профессиональной ориентации

**Лекция 6. Особенности управления карьерой**

План лекции:

1. Стадии карьеры
2. Управление карьерой
3. Развитие персонала

### Стадии карьеры

Понятие стадий карьеры является фундаментальным для понимания и управления развитием и карьерой. Важно, кроме того, принять во внимание жизненные этапы. Человек проходит по ступеням карьеры как и по ступеням жизни, но взаимодействие между этими ступенями понять не так просто.

Успешная карьера часто является результатом достижения определенных ступеней карьеры к определенному возрасту. Согласно исследованиям, люди, чье продвижение по службе шло не в ногу с их жизненными стадиями, имеют относительно низкую производительность в работе.

Осознание человеком собственного жизненного и профессионального пути, возможной его этапности и конфликтности является способом поддержания высокого уровня трудовой мотивации. На собственно деловую жизнь человека приходится пять этапов:

1. Период начальной карьеры (вхождение в организацию, нахождение своего места в ней) - 20-24 года.
2. Этап, характеризующийся стремлением личности заявить о себе, достичь успеха, завоевать признание в организации - около 30 лет.
3. Фаза достижения высокого профессионализма, расширения сферы приложения своих способностей, упрочения занимаемого в организации положения - примерно 35-45 лет.
4. Фаза переоценки своих достижений, значения проделанной работы, возможных сомнений в правильности жизненного выбора и т.п. - где-то между 50-60 годами.
5. Стадия мастерства, когда высококвалифицированный менеджер концентрирует внимание на развитии своих сотрудников, проявляет заботу о более молодых работниках, стремится к благополучию всей организации, демонстрируя искусство управления, - после 60 лет и примерно до выхода на пенсию.

Разумеется, данный порядок отображает некий усредненный путь работника и выполняет лишь функцию полезного ориентира в планировании карьеры и возможных кризисных этапов. И здесь особо необходимо отметить так называемый «кризис середины служебной карьеры». Он приходится на временной отрезок где-то между 35-40 (иногда чуть длиннее) годами. Основная отличительная черта этого периода - осознание человеком расхождения между мечтами и намечавшимися жизненными целями, с одной стороны, и реальной ситуацией своего существования - с другой.

В это время нередко происходит переосмысление человеком своей жизненной концепции, он освобождается от иллюзий, осуществляя коррекцию жизненных планов в сторону более реалистической оценки желаемых результатов и возможностей их достижения.

К только что сказанному добавляется и ряд важных проблем, беспокоящих человека, например проблема убывания физических сил, привлекательности и др. Кризис середины карьеры, как кризис среднего возраста, был неоднократно изображен в романах, фильмах, пьесах, психологических исследованиях. Несмотря на то, что каждая индивидуальная история отлична от других, уникальна, однако их сценарии имеют много общих черт. Они показывают, что этот кризис является реальностью и оказывает психологическое, а часто и физиологическое влияние, которое может стать опасным, если не попытаться правильным образом это состояние нейтрализовать.

В это время продвижение по службе обычно идет довольно медленно по двум причинам. Во-первых, чем ближе к вершине организационной пирамиды, тем меньше мест, и даже если работник может работать на новом уровне, то нет вакансий. Во-вторых, вакансия могут иметься, но он утратил либо возможность, либо желание ее занимать.

В зарубежных исследованиях выявлено четыре типичных синдрома, которые неожиданно поражают управленцев, работающих в фирме, как правило, 10-15 лет на должностях среднего и низшего руководящего уровня:

* *синдром «перегорания работника»,* который обычно возникает у руководителей обслуживающих подразделений в результате переутомления и чрезмерных стрессовых нагрузок. Он выражается в нервозности, в частых эмоциональных срывах, приобретающих злобно-агрессивный характер, в циничном отношении к окружающим: к подчиненным, партнерам, заказчикам, поставщикам;
* *синдром «профессионального самоубийства»,* который неожиданно появляется у способных, энергичных руководителей. Успешно начав свою карьеру, они внезапно «заваливают» несколько важных заданий, чувствуя необъяснимое безразличие к своей дальнейшей судьбе и фирме, жалуются на вялость, частые недомогания;
* *синдром «приобретенной беспомощности»,* характеризующий ситуацию, когда руководитель постоянно преувеличивает объективные трудности, оправдывая свою инертность скоплением возникающих проблем. Он продолжает ссылаться на эти трудности даже в ситуации, которые объективно «работают» на их преодоление;
* *синдром «карьерного кризиса»,* который возникает как сомнение в правильности избранного пути. Руководитель переживает чувство разочарования, жизненного «сбоя», неудачи в своем развитии, «проигрыша» более активным и удачливым сверстникам, сумевшим продвинуться по служебной лестнице.

Все четыре синдрома являются результатом «отчуждения» руководителя от организации дел в фирме. Причиной этого оказывается личное самоотрицание руководителя («Не смог...»; «Не сумел...»; «Не успел...»; «Не повезло...»; «Не думал...»; «Не учел...»), т.е. занижение его самооценок в условиях, когда постоянно наваливающиеся проблемы «переламывают» его. Эта «ломка» руководителя как личности порождает парадокс «публичности одиночества», возникающий, как правило, из-за развала команды единомышленников, из-за отсутствия стимулов к работе, из-за потери «обратных связей» с собственными работниками, которые готовы его отторгнуть как отработавшего свое.

Рациональное развитие карьеры имеет далеко идущие последствия как для индивидуальной мотивации и эффективности, так и для состояния общества в целом. Если в организациях функционируют эффективные системы развития карьеры, то они не только обеспечивают достижение корпоративных целей, но и одновременно поддерживают психологическую устойчивость сотрудников, способствуют формированию здоровой социальной атмосферы в обществе.



Рис. 7. Отношение к работе в зависимости от времени пребывания в одной должности

Длительное пребывание человека в одной и той же должности является фактором, снижающим трудовую мотивацию. Это обусловлено тем, что работник ограничивает свой кругозор рамками одного участка, он свыкается с недостатками, перестает обогащать управление новыми методами и формами, и его работа превращается в шаблон и штамп. И наоборот, сменивший много мест работы имеет возможность сравнивать ситуации, быстрее адаптируется к новым условиям работы.

Из рис. 7 видно, что за 3-4 года опыт накапливается и кривая выправляется, а вот кривые энтузиазма и желания овладеть делом резко падают вниз через 2-4 года. Перемещение же в должности по горизонтали или вертикали не позволяет кривым опускаться, и они вновь начинают движение вверх. Профессиональная мобильность рассматривается в развитых странах как явление положительное. Инженер, который в течение 20 лет работал в четырех компаниях, ценится выше, чем тот, который все эти годы работал в одной.

### Управление карьерой

Одна из самых основных потребностей - это сильная потребность человека осуществлять свои мечты, стать тем, кем он способен стать. И фирмы, которые игнорируют эти потребности, теряют своих самых лучших служащих или вяло «дрейфуют» со своим все более и более ожесточенным, несчастным и непреданным персоналом. Маслоу сказал, что окончательной потребностью является «желание становиться все лучше, чем ты есть, и достигать того, чего ты способен достигнуть». Самореализация по Маслоу предполагает, что «кем человек может быть, он должен быть... Это относится к желанию самореализации, а именно, к тенденции стать в настоящем тем, кем он является потенциально». Ключ к завоеванию преданности служащих - это оказание им помощи в самореализации, в становлении тем, кем они могут быть.

Большинство компаний не только не помогает реализации этой потребности, но активно подавляет ее. Часто компания с рабочими местами с коротким циклом, автократическим режимом и относительными возможностями роста подавляет нормальное развитие взросления, превращая служащих в иждивенцев, пассивных и подчиненных полуличностей.

#### Основные принципы управления карьерой

Понимание профессиональных интересов сотрудника, его навыков, ценностей, прежде чем направить его карьеру, наиболее важно для оптимизации роста и развития персонала.

Факторы, которые необходимо учитывать при первом назначении работника, включают:

*Избежание удара действительности на начальной стадии работы.*

На начальной стадии:

* Работодателю наиболее важно принять во внимание дальнейшее развитие карьеры. Его задачи: начальная стадия принятия, обучение работника, поручение ему первого задания и назначение его первого руководителя.
* Для служащего -это период, в течение которого он должен развить в себе чувство уверенности, научиться уживаться со своим первым боссом, брать на себя ответственность и, что наиболее важно, понять свои способности, потребности и ценности в отношении будущей карьеры.

*Шок от реальности (reality shock)* является довольно типичной ситуацией, он возникает у новых служащих, чьи большие ожидания в области работы наталкиваются на нудную и однообразную реальность.

Очень важным из того, что нужно сделать, является обеспечение новых служащих интересным первым рабочим заданием. В проведенном исследовании молодых менеджеров в одной из западных компаний, установлено, что чем большее количество ответственных заданий у работника было в первый год работы его в компании, тем более эффективнее он работал в последующие пять или шесть лет.

*Обеспечение нанимаемых достоверным описанием работы.*

Достоверное описание работы может существенно повысить эффективность работы нанятого персонала, уменьшить текучесть кадров как среди менеджеров, так и среди низкоквалифицированного персонала.

*Будьте требовательны.*

Чем больше ожидают и доверяют новым служащим, тем лучше они исполняют свои обязанности. Поэтому не следует давать новому служащему нетребовательного или недружелюбного начальника. Вместо этого выбирают специально обученного, высококвалифицированного, производительного, требовательного руководителя, который может устанавливать высокие стандарты для своих сотрудников, хотя бы на период адаптации новых служащих в течение года.

*Обеспечение периодической смены деятельности.*

Лучший способ для новых работников проверить себя и выбрать для себя главное - это перепробовать как можно больше разнообразных интересных и ответственных рабочих мест. Обеспечив ротацию специалистов в широкой сфере - от финансового анализа до управления персоналом, - служащему будет дана возможность оценить свои способности и предпочтения. В то же самое время организация получит менеджера с более широким представлением о функциональных обязанностях сотрудников. Одно из расширений этой методики называется «маршрутизация деятельности». Оно предполагает тщательно разработанную последовательность рабочих заданий.

Карьеро-ориентированная оценка деятельности

Достоверная оценочная информация более важна для долгосрочного прогноза деятельности подчиненных, а не защиты их сиюминутных интересов. Поэтому руководители нуждаются в конкретной информации для представления дальнейшего возможного развития карьеры оцениваемого служащего, о характере будущей работы, на которую претендует оцениваемый кандидат.

*Поощрение планирования карьеры.*

Предприниматели должны использовать все, что разработано специально для осознания служащими своих потребностей в планировании карьеры и обоснованности принятия решений, касающихся карьеры.

#### Оценка и анализ карьеры

Непрерывные изменения внешних и внутренних условий деятельности организации диктуют необходимость все более широкого использования методов анализа, моделирования и корректировки служебного роста работников. Известны различные подходы к организации консультационных услуг в области моделирования карьеры.

*Индивидуальное консультирование*, включающее применение тестов, интервьюирование, а затем последовательную проработку консультантом и клиентом отдельных вариантов карьеры. Данный подход связан с наибольшими затратами и применяется к работникам с большим стажем.

*Групповая сессия*. Использование этой формы обходится дешевле, но она имеет серьезный недостаток - отсутствие индивидуальной оценки работников.

*Различные формы самооценки.* Этот путь наиболее дешевый, однако следует иметь в виду, что многие работники не обладают способностью к объективной самооценке.

Человек должен определиться со своими желаниями и возможностями и через консультирование понять, какого рода средства ему необходимы: обучение, тренинг или развитие. Организация в свою очередь также должна определить свои потребности и возможности в области кадровой политики, чтобы спланировать и обеспечить необходимую информацию, а также возможности обучения и развития своих сотрудников. Совмещение личных потребностей и потребностей организации может происходить разными способами. Среди них наиболее распространенными являются неформальное консультирование менеджерами по персоналу и консультирование непосредственным руководителем.

### Развитие персонала

*Развитие персонала (РП*) - комплекс мер, включающих:

* профессиональное обучение выпускников школ;
* переподготовку и повышение квалификации кадров;
* планирование карьеры персонала организации.

*Цель развития персонала* - обеспечение организации хорошо подготовленными работниками в соответствии с ее целями и стратегией развития.

Система *РП* включает в себя информацию:

* о личном составе (профессиональной пригодности и склонности работников);
* об организационных единицах (требования к рабочим местам и типичные ситуации на них в процессе работы);
* о рынках труда и образования.

Для определения потребностей профессионального развития каждая из участвующих в этом процессе сторон должна понимать, под воздействием каких факторов складываются потребности организации в развитии своего персонала. Этими факторами являются:

* динамика внешней среды (потребители, конкуренты, поставщики, государство);
* развитие техники и технологии, влекущее за собой появление новой продукции, услуг и методов производства;
* изменение стратегии развития организации;
* создание новой организационной структуры;
* освоение новых видов деятельности.

Традиционными методами определения и регистрации потребностей в профессиональном развитии являются аттестация и подготовка индивидуального плана развития. В ходе аттестации сотрудник обсуждает с руководителем перспективы своего профессионального развития. Результатом этого обсуждения становится план индивидуального развития, который передается в службу управления персоналом. Специалисты по профессиональному развитию оценивают план с точки зрения его реалистичности, выполнимости, соответствия потребностям организации и ее финансовым возможностям и вносят в него необходимые коррективы. Сведенные воедино планы развития сотрудников становятся программой профессионального развития персонала организации. Эта программа определяет цели профессионального развития, средства их достижения и бюджет.

Переход к рыночным отношениям изменяет требования к качественным параметрам рабочей силы.

Образование, особенно профессиональное, становится определяющим элементом, формирующим качественные характеристики рабочей силы. Крупные организации наращивают инвестиции в подготовку кадров, поскольку внешний рынок и система подготовки все меньше удовлетворяют потребности высокотехнологичных производств. Этому также способствуют сокращающийся цикл производства и жизни товаров, их частое изменение, требующее новых квалификаций. Недаром многие организации считают увеличение вложений в развитие персонала главным фактором в конкурентной борьбе.

#### Переподготовка и повышение квалификации персонала.

Если рассматривать профессиональное образование как систему, то в ней необходимо выделить два этапа. Первый - собственно профессиональная подготовка. Второй - последующие усилия, предпринимаемые для углубления, расширения и дополнения ранее приобретенной квалификации.

*Переподготовка -* обучение, связанное с необходимостью изменения специальности вследствие изменений в профессиональной структуре занятости, изменений в трудоспособности работника и др.

*Повышение квалификации -* обучение, обусловленное изменением характера и содержания труда специалистов на занимаемой должности, моральным старением знаний.

При этом в зависимости от преследуемых целей приобретенная ранее квалификация должна быть сохранена, приведена в соответствие с изменившейся обстановкой или использована для профессионального продвижения по службе. Данный подход к повышению квалификации непосредственно вытекает из концепции непрерывного образования, в основе которой лежит принцип организации ступенчатого производственного обучения персонала.

Под непрерывностью подготовки понимается не эпизодическое переобучение работников в связи с устареванием их квалификации, а планируемый на основе прогнозов развития средств производства преемственный процесс систематического повышения квалификации и расширения ее объема по принципу перехода от менее к более сложным профессиям, от узкой специализации к многопрофильности. Такое планирование процесса развития потенциала рабочей силы в соответствии с развитием материально-технической базы сводит к минимуму потребность в срочных и подготовленных мероприятиях по переобучению работников новым профессиям.

Таким образом, в первую очередь необходимо изменить общий подход к организации процесса дополнительного обучения персонала, переведя его на строго системную и формализованную основу. Это определяет необходимость разработки и внедрения специальной операционной подсистемы, базовыми элементами которой выступают планирование процесса дополнительной подготовки, непосредственно его организация и контроль за фактическими результатами. При этом общими методическими требованиями, предъявляемыми к подсистеме, выступают:

* *определение дополнительного обучения в качестве необходимого элемента развития трудовых ресурсов* и распространение его на все категории сотрудников организации (за исключением младшего обслуживающего и части вспомогательного персонала);
* *индивидуальность подготовки,* выражающаяся в подборе для каждой конкретной категории персонала наиболее рациональных форм и методов обучения;
* *непрерывность подготовки,* определяющая её проведение на регулярной основе с периодичностью, зависящей от специализации и должностного статуса соответствующего сотрудника;
* *персонификация ответственности* службы персонала и руководителей линейных подразделений организации за реализацию установленных подсистемой задач в части сроков и общего числа обучаемых;
* *учёт реальных возможностей* организации, прежде всего производственных (объём текущей загрузки сотрудников) и финансовых (наличие средств для оплаты обучения), в части непосредственной реализации поставленных перед подсистемой задач или повышения квалификации.

Основной формой итогового контроля подготовки является плановая аттестация, при положительных результатах которой соответствующий сотрудник остаётся в штате, замещая новое для него рабочее место. Негативный же отзыв о результатах прохождения испытательного срока или подготовки на рабочем месте со стороны непосредственного руководителя предопределяет решение аттестационной комиссии о расторжении трудового контракта.

**Лекция 7. Специфика и сущность профессиональной этики**

**План лекции:**

1. Теоретические аспекты понятия профессиональной этики

2. Виды профессиональной этики

**1. Теоретические аспекты понятия профессиональной этики**

Главной сферой реализации человеком своих деловых и личностных качеств является трудовой коллектив. Естественно, в процессе работы проявляются профессиональные навыки и знания, мастерство, компетентность, но как бы ни был регламентирован трудовой процесс, какими бы жесткими ни были экономические взаимосвязи людей, каждый из них должен соблюдать общепринятые этические, нравственные нормы поведения. Издавна в трудовой морали выделяется профессиональная этика, которая определяет этические принципы и нормы поведения людей в рамках конкретного вида трудовой деятельности, отражает особенности нравственного сознания, взаимоотношений и поведения людей, обусловленные спецификой профессиональной деятельности.

Профессиональная этика имеет длительную историю развития. Ее истоки берут начало в глубокой древности, она развивалась вместе с развитием производства и трудовых отношений, выполняя следующие **функции**:

– способствование успешному решению задач каждой отдельной профессии; – посредничество, сочетание интересов общества и профессиональных групп населения;

– согласование интересов общества и личности в рамках данной социальной группы;

– связь и наследование наиболее прогрессивных элементов профессиональных моральных ценностей в нравственных отношениях трудовой сферы общества.

**В задачи профессиональной этики входит**:

– расширение диапазона моральной регуляции за счет распространения ее на все новые профессии (к примеру, космонавта);

– выявление роли профессиональной морали в отношениях людей как в связи с дифференциацией труда, так и по причине объединения в коллективы бывших специалистов-одиночек (новые фирмы, ассоциации, общества с ограниченной ответственностью и др.);

– определение «границ морализации» в научной деятельности и степени допустимого воздействия научно-технических достижений на духовно-нравственный мир личности специалиста нестандартной ситуации (принятие единственного верного решения в экстремальных условиях или наедине лишь со своей совестью);

– корректировка профессиональной морали по отношению к обще- человеческой;

– модификация моральных нормативов в связи с переходом от любительской (спортивной) деятельности к профессиональной;

– усиление роли моральных ценностей в профессиональной и любительской работе представителей творческой интеллигенции и т.д.

**Профессиональная этика** – система моральных принципов, норм и правил поведения специалистов разного профиля с учетом особенностей их профессиональной деятельности и конкретной ситуации.

Профессиональная этика изучает:

– отношения трудовых коллективов к обществу;

– отношение отдельного специалиста к обществу;

– нравственные качества специалиста, обеспечивающие наилучшее выполнение профессионального долга;

– взаимоотношения специалистов и людей, являющихся объектом их деятельности;

– особенности профессионального воспитания, его цели и методы. Общество рассматривает нравственные качества работника как один из ведущих элементов его профессиональной пригодности. Повышенные моральные требования предъявляются к профессиям типа "человек – человек", т. е. связанным с ответственностью за жизнь людей, требующим высокой согласованности в действиях (здраво- охранение, образование, управление, транспорт, бытовые услуги). Деятельность людей этого типа означает "вторжение" во внутренний мир человека, и нравственная ответственность приобретает здесь решающее значение. К примеру, когда мы общаемся с продавцом, то хотим не только того, чтобы он выполнял свои прямые обязанности, но был вежлив и обходителен с нами. Когда мы выбираем воспитательное или учебное заведение для своих детей, то ищем не просто хорошую школу, а хороших, добрых, внимательных воспитателей, учителей. Когда мы решаем, к какому врачу обратиться за медицинской помощью, то имеем в виду не просто первоклассного в своей области специалиста, но аккуратного, терпеливого, способного к сочувствию человека.

1. **Виды профессиональной этики**

Типологический анализ человеческой деятельности позволяет выделить основные виды профессиональной этики. Каждому роду человеческой деятельности соответствуют определенные виды профессиональной этики. Рассмотрим основные из них.

1. Врачебная этика (ориентирована на здоровье человека, его сохранение и улучшение).

2. Педагогическая этика (рассматривает педагога как носителя глубоких и всесторонних знаний, требовательного и великодушного человека).

3. Этика ученого (предполагает социальную ответственность, гражданское мужество, добросовестность).

4. Творческая этика (ожидает от людей творческих профессий – актеров, художников, писателей – проповедования высших ценностей).

5. Инженерная этика (предполагает ответственность за изобретения – их безопасность, соблюдение авторских прав, неразглашение секретной информации).

6. Судебная этика (базируется на принципах гуманизма, верности духу и букве закона).

7. Предпринимательская этика (требует от бизнесмена осознания полезности труда, уважения законов, государственной власти, социального порядка, собственности, другой личности).

Психологи Н.Н. Обозов и Г.В. Щекин предлагают все профессии условно разделить на 5 групп:

* профессии типа «человек – природа»: агроном, зоотехник, ветеринар, овощевод, агрохимик и т.п. Общее в этих профессиях – работа не с людьми, а с природным материалом, которым могут быть и животные, и растения, и химические элементы;
* профессии типа «человек – техника»: механизатор, инженер, оператор, наладчик и т.п. Людям этих профессий приходится больше работать со всевозможными механизмами; профессии типа «человек – человек»: педагог, врач, юрист и т.п. Эти профессии напрямую связаны с работой с людьми;
* профессии типа «человек – знаковая система»: программист, бухгалтер, экономист и т.п. Эти люди могут длительное время заниматься расчетами, вычислениями, составлять таблицы, схемы, программы;
* профессии типа «человек – художественный образ»: художник- оформитель, дизайнер, хореограф и т.п. В этих профессиях необходимы художественное творчество и мышление, игровое начало.

Профессиональные этики имеют ряд особенностей – общих и специфических.

*Общие принципы* базируются на общечеловеческих нормах морали и предполагают следующее.

1. Высшие моральные ценности, сохраняя свое общечеловеческое значение, обретают в них некоторые особые черты. Так, имеют свои особенности проявления добра и зла в юридической этике (проблема смертной казни), страдания и сострадания в медицине (эвтаназия), долга и совести в военной этике, где порой особо ярко наблюдается их противоречие. Особое место занимают такие категории, как профессиональный долг и профессиональная ответственность.

2. В отдельных случаях профессиональные моральные ценности и нормы могут обретать все более широкий смысл, превращаясь иногда в общечеловеческие. Это можно увидеть на примере принципа справедливости, которая из сферы юридической деятельности переходит в общечеловеческую моральную ценность.

3. В сфере профессионального общения нарушается равенство сторон (руководитель – подчиненный, педагог – ученик, врач – пациент), но это нарушение не несет в себе никакого унижения, если обе стороны соблюдают определенные правила общения.

4. Одной из сторон профессиональной этики выступает ее корпоративность (преданность узким групповым интересам в рамках профессиональных объединений), которая может проявляться в сохранении профессиональных тайн и секретов, в помощи и защите «своих» в любых условиях (порой трудно определить, добро это или зло), в создании и сохранении традиций, особенностей внешнего вида и одежды.

*Частные принципы* вытекают из конкретных условий, содержания и специфики той или иной профессии и выражаются в основном в моральных кодексах. *Профессиональный кодекс* – это нормы поведения (правила, образцы, эталоны), предписывающие определенный тип нравственных взаимоотношений, которые представляются оптимальными с точки зрения выполнения ими своей профессиональной деятельности. Существует, например, профессиональный кодекс врачей (клятва Гиппократа), основной принцип деятельности которых "не навреди!", кодекс военнослужащих (присяга), предписывающий им всегда и везде защищать интересы своей страны и т.п.

Профессиональные кодексы могут иметь вид уставов, предписаний, инструкций. Кроме этого, профессиональные отношения регулируются различными санкциями (поощрение, стимуляция, наказание и т.п.). Профессиональные кодексы могут разрабатываться:

– на уровне фирмы, предприятия, организации (например, устав ОАО «Коммунарка»);

– на отраслевом уровне (например, повсеместно принятые принципы ведения бизнеса по ценным бумагам);

– на региональном уровне (например, кодекс чести госслужащих Индонезии);

– на международном уровне (например, Всеобщая декларация прав человека).

Итак, профессиональная этика помогает специалисту осознать смысл профессиональных этических норм и принципов, специфику своей профессии и моральных предписаний; обратить внимание на роль «человеческих» отношений в каждом виде профессиональной деятельности; выработать у себя систему личностных ориентиров в своей профессии.

Любое профессиональное общение должно протекать в соответствии с профессионально-этическими нормами и стандартами, овладение которыми зависит от ряда факторов. Их можно объединить в две группы:

*первая группа* – комплекс этических представлений, норм, оценок, которыми личность владеет от рождения, представление о том, что такое добро и что такое зло, т.е. собственный этический кодекс, с которым человек живет и работает, какую бы должность он ни занимал и какую бы работу ни исполнял;

*вторая группа* – те нормы и стандарты, привносимые извне: правила внутреннего распорядка организации, этический кодекс фирмы, устные указания руководства, профессиональный этический кодекс.

Хорошо, если собственные представления о том, что этично и что неэтично, совпадают с привнесенными извне профессиональными этическими нормами, чтобы не возникали проблемы и трудности при уяснении, освоении и практическом приложении этических правил, не входящих в комплекс личных моральных представлений.

Установлению подлинно нравственных взаимоотношений людей и духовному возвышению личности способствует признание всеми разумности и целесообразности следования в повседневной жизни таким *этическим нормам*:

– постоянно развивать в себе и поддерживать чувство ответственности за порученный участок работы; быть хозяином на производстве, в учреждении, фирме;

– соблюдать порядок и дисциплину, своевременно приходить не только на работу, но и на собрания, совместные мероприятия;

– заботиться о повышении своего общеобразовательного, интеллектуального, профессионального и культурного уровня;

– щедро и бескорыстно делиться с коллегами приобретенным опытом, что вовсе не мешает сохранению коммерческой тайны;

– дорожить честью и авторитетом своего коллектива, моральным достоинством каждого сотрудника; оставаться объективным и справедливым в оценке руководителя и коллег, соратников по труду;

– не завидовать и не препятствовать честно преуспевающим и обходящим тебя коллегам;

– быть хозяином слова, подтверждать его делом, не подводить партнеров;

– добиваться, чтобы благородные цели достигались такими же средствами;

– оставаться тактичным, корректным, оптимистически настроенным на перспективу;

– не угодничать перед вышестоящими и не пренебрегать доверием нижестоящих;

– считаться с мнением коллег и специалистов, в случае необходимости обращаться за помощью к экспертам;

– не быть многословным и болтливым;

– не навязываться с откровениями, когда нет нужды;

– не пользоваться непроверенными слухами и сплетнями, сохранять свое достоинство;

– научиться побеждать соперников в честном, не противоречащем закону, состязании;

– мужественно переносить временные неудачи, пытаясь разобраться прежде всего в себе, своих просчетах, а не сваливать все на происки недругов;

– дорожить фамильной честью;

– превыше всего в деле ставить качество производимой продукции, доверие клиентов и потребителей.

**Лекция 8. Этика делового общения: содержание и структура**

**План лекции:**

1. Сущность этики делового общения
2. Деловая беседа
3. Деловые переговоры
4. Деловые совещания
5. Публичные выступления
6. **Сущность этики делового общения**

*Общение* – это процесс взаимосвязи и взаимодействия, в ходе которого люди передают друг другу разнообразную информацию, обмениваются мнениями, суждениями, результатами своей деятельности, заявляют о своих потребностях, интересах, целях, усваивают практические навыки и умения, нравственные принципы и правила этикета, традиции и обряды, ведут поиск путей и мер преодоления возникающих трудностей и проблем, принимают коллективные решения.

Деловому человеку чрезвычайно важно постичь искусство общения, так как от таких факторов, как собственное поведение, мотивация, организаторские способности, умение выражать свои мыс- ли, зависит не только личная карьера, но и во многом успех дела.

**Этика делового общения** – совокупность нравственных принципов и норм, регулирующих процесс взаимосвязи и взаимодействия людей в сфере трудовой деятельности и бизнеса.

По характеру и содержанию общение бывает формальное (деловое) и неформальное (светское, обыденное, бытовое).

*Деловое общение* – это процесс речевой взаимосвязи и взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью, информацией, опытом, предлагающим достижение определенного результата, решение конкретной проблемы или реализацию определенной цели.

Деловое общение можно условно разделить на прямое (непосредственное) и косвенное (опосредованное).

В целом деловое общение отличается от обыденного тем, что в его процессе ставятся цель и конкретные задачи, которые требуют своего решения. В деловом общении мы не можем прекратить взаимодействие с партнером (по крайней мере, без обоюдного согласия).

На характер и содержание делового общения особенно влияют интеллект, компетентность собеседника, знание им предмета разговора, сути обсуждаемых проблем, способность выходить из затруднительных ситуаций, возникающих в процессе общения. Существенную роль в общении, в частности в налаживании контактов с людьми, играет коммуникабельность, умение заводить разговор и поддерживать общение. В деловом общении важно и то, какие ценности находятся на первом месте, насколько они совпадают у партнеров.

Практика деловых отношений показывает, что в решении проблем, связанных с человеческими контактами, многое зависит от умения их налаживать. Некоторые исследователи считают, что данный фактор обусловливает более 50 % успеха.

Английский специалист Браун предлагает 6 основных правил налаживания отношений между партнерами:

1) рациональность, т.е. необходимость вести себя сдержанно, даже если другая сторона «проявляет характер»;

2) понимание друг друга и сущности рассматриваемого вопроса;

3) общение, даже если противоположная сторона нарушает правила слушания;

4) достоверность, т.е. не давайте ложной информации, даже если это делает противоположная сторона;

5) избежание менторского тона, отсутствие командных интонаций, действие при помощи убеждений;

6) принятие точки зрения другой стороны и открытость, чтобы узнать нечто новое от партнера.

Деловое общение реализуется в различных *формах*:

– **деловая беседа** – речевое общение между собеседниками, в ходе которого происходит обмен информацией и мнениями по определенным вопросам и проблемам. Принятие решений, заключение договоров не обязательно. Беседа может предварять переговоры или быть одним из элементов переговорного процесса;

– **деловые переговоры** – основное средство согласованного принятия решений в процессе общения заинтересованных сторон. Переговоры имеют более конкретную цель и направлены на заключение договоров, сделок, контрактов;

– **деловые совещания** – способ открытого коллективного обсуждения проблем группой специалистов. Основное назначение совещаний – помочь в подготовке и реализации управленческих решений;

– **публичные выступления** – передача одним выступающим ин- формации различного уровня широкой аудитории с соблюдением правил и принципов построения речи и использованием ораторских приемов.

1. **Деловая беседа**

Деловая беседа проводится в тесном контакте, позволяющем сосредоточить внимание на одном собеседнике или небольшой группе людей, предполагает непосредственное общение, создает условия для установления личных взаимоотношений, которые могут стать впоследствии основой неформальных контактов, т. е. позволяет собеседникам лучше узнать друг друга, что облегчает их общение в дальнейшем.

Деловая беседа является наиболее благоприятной и зачастую единственной возможностью убедить собеседника в обоснованности собственной позиции с тем, чтобы он с ней согласился и поддержал ее. Таким образом, одна из главных задач беседы – убедить собеседника принять конкретное предложение.

Деловая беседа выполняет ряд очень важных функций. К их числу следует отнести:

1) взаимное общение работников из одной деловой среды;

2) совместный поиск, выдвижение и оперативную разработку рабочих идей и замыслов;

3) контроль и координирование уже начатых деловых мероприятий;

4) поддержание деловых контактов;

5) стимулирование деловой активности.

Во время беседы можно получить оперативную деловую информацию. Она способствует расширению интеллектуальных возможностей и активизации коллективного разума ее участников при принятии важных управленческих решений.

Деловая беседа – это устный деловой контакт между людьми, связанными интересами дела. Такие беседы обладают многими достоинствами, которых лишены собрания, телефонное общение, обмен письменной информацией, поскольку они, во-первых, проводятся в тесном контакте, позволяющем сосредоточить внимание на одном собеседнике или небольшой группе людей. Во-вторых, деловые беседы предполагают непосредственное общение. В-третьих, они создают условия для установления личных взаимоотношений.

Основными этапами ведения деловой беседы являются подготовительные мероприятия, начало самой беседы, информирование присутствующих, аргументация выдвигаемых положений и завершение беседы. Успех любой такой беседы зависит в основном от трех условий: 1) умения заинтересовать собеседника; 2) создания в процессе встречи атмосферы взаимного доверия; 3) использования методов внушения и убеждения при передаче информации.

В процессе ведения деловой беседы:

1) внимательно выслушивайте собеседника до конца. Это не только знак внимания, но и профессиональная необходимость;

2) никогда не игнорируйте предубеждения вашего собеседника;

3) избегайте недоразумений и неверных толкований. Ваше изложение должно быть ясным, сжатым и, прежде всего, простым и понятным;

4) быстро и четко выясняйте значение терминов и выражений. При любой неясности сразу же безо всякого смущения прямо спрашивайте у собеседника, что он имел в виду;

5) уважайте своего собеседника;

6) всегда будьте вежливы, дружелюбно настроены, дипломатичны и тактичны. Вежливость не снижает определенности просьбы или приказания, но во многом препятствует проявлению у собеседника внутреннего сопротивления;

7) если нужно, будьте непреклонны, но сохраняйте хладнокровие, когда «температура» беседы поднимается;

8) помогайте собеседнику «сохранить свое лицо». Беседовать – это уступать собеседнику в одном вопросе, чтобы он вам уступил в другом;

**3. Деловые переговоры**

Деловые переговоры имеют двоякую цель – разрешить спор и в дальнейшем обеспечить сотрудничество. Таким образом, переговоры проводятся для того, чтобы договориться и совместно с партнером обсудить проблему, которая представляет взаимный интерес, и принять совместное решение.

Для успешного проведения бесед и переговоров нужна тщательная подготовка, во время которой четко определяются и решаются организационные вопросы (определение времени и места встречи, формирование количественного и качественного состава делегации) и прорабатывается основное содержание переговоров.

Переговорный процесс состоит из трех последовательных этапов:

– взаимное уточнение интересов, точек зрения, концепций и позиций участников;

– их обсуждение (выдвижение аргументов в поддержку своих взглядов и предложений, их обоснование);

– согласование позиций и выработка договоренностей.

Любые переговоры – это каждый раз новый предмет для обсуждения, новые условия, новые участники. Но все же есть нечто общее в них: подготовка к ним, порядок ведения самого переговорного процесса, общепринятая техника и тактика переговоров.

Содержательная подготовка к переговорам включает:

– анализ проблемы;

– формирование общего подхода к переговорам, целей, задач и собственной позиции на них;

– определение возможных вариантов решения;

– подготовку предложений и их аргументацию;

– составление необходимых документов и материалов.

Техника ведения переговоров предполагает два принципиально отличных друг от друга подхода, которые можно рассматривать как методы их ведения. Это метод позиционного торга, когда участниками занимаются позиции, которые затем уступаются в некоторой последовательности. Цель такого торга – реализовать свою исходную, как правило, завышенную позицию наиболее полно и при минимальных уступках.

Более эффективным методом ведения переговоров является метод так называемых принципиальных переговоров (или переговоров по существу). Смысл его в том, что партнеры не торгуются, а исходят из сути дела и стремятся найти взаимную выгоду.

**4. Деловые совещания.**

Кроме деловых бесед и переговоров, широко распространены особые формы ведения деловых разговоров – **совещания**, которые представляют собой способ открытого коллективного обсуждения тех или иных вопросов.

Коллективное обсуждение как форма делового разговора имеет много положительных сторон. Во-первых, оно повышает эффективность мышления. Русская поговорка «Одна голова хорошо, а две – лучше» возникла не на пустом месте, в ней заложен глубоких смысл. Действительно, своеобразие человеческого мышления состоит в том, что оно особенно эффективно в условиях совместной интеллектуальной деятельности, поскольку интеллектуальные результаты не складываются, а умножаются. Известно, что большинство плодотворных идей родилось при коллективном обмене мыслями.

Во-вторых, в процессе совещания укрепляется творческое содружество работников, происходит включение интересов отдельных работников в единую систему коллективных задач, а также повышается деловая квалификация его участников. В-третьих, в совместной мыслительной работе раскрывается творческий потенциал каждого из них. Деловые совещания очень разнообразны. Обычно выделяют следующие их виды:

– диктаторские (право голоса у руководителя, остальные молча слушают, получая часто нагоняй от шефа);

– автократические (ведутся в диалоговом режиме, когда руководитель задает вопросы каждому участнику и получает ответы на них);

– сегрегативные (планирование доклада руководителя и выступлений назначенных им подчиненных);

– дискуссионные (для них характерен свободный обмен мнениями, вырабатывается решение, которое принимается голосованием участников с последующим утверждением руководителем);

– свободные (это совещания без четкой повестки дня и без председателя. Они являются составной частью собрания, когда обсуждение какой-либо проблемы зашло в тупик. В этом случае председатель собрания объявляет большой перерыв, в ходе которого стихийно возникают кулуарные совещания).

Чаще всего деловые совещания проводятся по следующим поводам: во-первых, при необходимости принятия коллективного решения на основе равного права каждого высказывать и обосновывать свое мнение; во-вторых, при условии, что решение вопроса затрагивает интересы одновременно нескольких структурных подразделений организации или фирмы; в-третьих, в том случае, если для решения вопроса необходимо воспользоваться мнениями различных групп работников.

Деловые совещания представляют собой способ открытого коллективного обсуждения тех или иных проблем.

Если такое совещание признается целесообразным, оно тщательно готовится. В наиболее общем виде подготовка к проведению совещания включает следующие действия: определение тематики, формирование повестки дня, определение задач совещания и его общей продолжительности, даты и времени начала, состава участников, примерного регламента работы; подготовка руководителя, подготовка доклада и проекта решения, предварительная подготовка участников и помещения.

В процессе делового совещания очень важно контролировать его ход. Для этого руководителю необходимо:

1) оставаться на нейтральных позициях;

2) постоянно поддерживать разговор;

3) немедленно принимать меры к устранению напряжения, обусловленного эмоциями;

4) выслушивать всех оппонентов и стремиться найти точки соприкосновения интересов;

5) нетерпимо относится к отклонениям от темы;

6) чаще подводить промежуточные итоги, чтобы продемонстрировать участникам, как близки они к цели;

7) экономить время.

Проводя совещание, следует соблюдать общие правила ведения спора. Вступая в него, надо:

– четко разграничивать, по каким вопросам спорить можно и от обсуждения каких лучше отказаться;

– стараться так возражать, чтобы не вызвать неприязни и раздражения собеседника;

– не допускать превращения делового спора в выяснение личных отношений; – не вводить собеседника в замешательство в присутствии других, демонстрируя его некомпетентность;

– проигрывать и побеждать достойно.

**5. Публичные выступления**

Публичная речь имеет самостоятельное значение, а также может быть включена в другие формы деловой коммуникации (деловые совещания, конференции, дискуссии, презентации). Речь в деловой среде направлена на достижение прагматических целей: например, речь адвоката – чтобы эффективно защитить клиента, речь руководителя на совещании – чтобы стимулировать высокопродуктивность работы его участников, для информирования, речь на митинге – чтобы убедить участников, склонить их к действию и т. п.

Речь, как компонент делового общения, должна обладать качествами хорошего собеседования и при этом быть не только убедительной, но и красноречивой, доказательной, логичной, продуманной, красивой.

Предлагаем вам изучить общие советы и рекомендации по ораторскому искусству.

1. Выступайте только тогда, когда вам есть что сказать и когда вы уверены в важности или полезности вашей речи.

2. Не начинайте свою речь сразу, как только вам дали слово. Не- много подождите. Дайте слушателям на вас посмотреть секунд 15–20. Затем посмотрите на аудиторию, улыбнитесь и скажите «здравствуйте».

3. Если вы решили прочесть свою речь, делайте это так, словно вы говорите с собеседником. Если вы говорите «без бумажки», все равно время от времени зачитывайте короткие справки и цифры, пусть даже вы их помните. Это снимет сомнения слушателей в достоверности вашей информации.

4. Речь должна быть ограничена предметом обсуждения и опираться на строго проверенные и отобранные факты.

5. Не останавливайте взгляд на отдельных лицах. Помните, что долгий пристальный взгляд оставляет неприятное чувство. Поэтому скользите взглядом по отдельным слушателям. Это привлекает внимание слушающих и вызывает их расположение.

6. Говорите выразительно, ибо выразительная речь способна пере- дать огромную массу оттенков мысли.

7. Используйте весь запас слов своего лексикона. Старайтесь исключить из своей речи канцеляризмы и вульгаризмы. Избегайте также книжного стиля.

8. Возбуждайте внимание слушателей. Ожидание вызывает интерес и эмоции сильнее, чем что-то неожиданное. В начале речи намекните, что главное будет впереди и несколько раз напомните об этом. Надо с первых же слов посадить слушателя на «крючок» интереса, на ожидание «сюрприза».

9. Научитесь держать паузу. Это поможет сосредоточить внимание на важных мыслях, подчеркнуть неожиданность выводов, обобщить изложенное.

10. Соединяйте слово с жестом. Часто выразительный жест понятен без слов. Жесты должны быть скупыми, точными и выразительными. Мимика должна быть умеренной и доброжелательной.

11. Меняйте темп речи. Это придает ей выразительность. Смена темпа речи меняет и скорость восприятия, не давая слушателю отвлечься. Меняйте также и тон голоса – он должен то повышаться, то понижаться. Внезапное повышение или понижение тона голоса выделяют слово или фразу на общем фоне.

12. Говорите громко, внятно, отчетливо, выразительно, но не повышайте голоса без особой необходимости.

13. Стремитесь избегать менторского тона, поучительно-назидательных ноток в голосе.

14. Имейте в запасе юмористические истории, шутки, байки и анекдоты, которые в трудных случаях могут вас выручить.

15. Всегда старайтесь начать выступление с чего-то необычного, а конец его сделать ярким и насыщенным, поскольку лучше всего запоминается то, что находится с краю, т.е. начало и конец выступления. Если все же главные тезисы по логике изложения попадают на середину, то следует в конце выступления резюмировать их.

**Список вопросов для контроля**

**Лекция 1. Профессиональное мастерство исследователя и его значение**

1. В чем заключается сущность педагогического мастерства?
2. Охарактеризуйте педагогическое мышление.
3. В чем выражается специфика педагогической деятельности?
4. Педагогическое мастерство как система.
5. Опишите профессиональную компетентность исследователя.
6. Назовите основные компоненты педагогического мастерства.
7. Педагогическая техника как форма организации поведения исследователя.
8. Как управлять эмоциональным состоянием?
9. Что включают в себя профессионально значимые качества педагога?
10. В чем выражается умение управлять собой?

**Лекция 2. Мастерство исследователя в управлении учебным процессом**

1. Характеристика государственного образовательного стандарта
2. В чем заключается сущность гуманитаризации?
3. В чем заключается сущность поликультурного образования?
4. Назовите основные признаки общественного управления.
5. Какие виды управления существуют?
6. В чем заключается мастерство управления?
7. Назовите основные особенности целей управления.
8. Охарактеризуйте процесс воспитания.
9. В чем заключается творческая деятельность педагога?
10. Особенности управления воспитательными системами.

**Лекция 3. Технологии в структуре мастерства исследователя**

1. Специфика педагогической технологии.
2. Педагогическое взаимодействие и воздействие.
3. Конфликт. Основные подходы международных конфликтов.
4. Коллективный трудовой конфликт на макроуровне.
5. Ситуация переговоров.
6. Причины конфликта.
7. В чем заключается техника полемического мастерства?
8. Назовите условие регулирования конфликта.
9. Какие формы трудовых конфликтов существуют?
10. Сущность педагогической технологии

**Лекция 4. Построение карьеры и ее основные особенности**

1. Понятие карьеры: определение
2. Назовите типы трудового пути
3. Какие виды профессиональной карьеры существуют?
4. Представьте в виде схемы трудовой путь
5. Характеристика специализированной карьеры.
6. Характеристика неспециализированной карьеры.
7. Какие направления реализации карьеры существуют?
8. Какие цели у карьеры существуют?
9. Особенности вертикальной карьеры.
10. Особенности горизонтальной карьеры.

**Лекция 5. Карьера и ее развитие**

1. Что такое планирование карьеры?
2. Перечислите основные задачи при планировании карьеры.
3. Назовите основные модели карьеры.
4. Характеристика модели карьеры «трамплин».
5. Характеристика модели «лестница».
6. Характеристика модели «змея».
7. Характеристика модели «перепутье».
8. Какие типы личности выделяет Голланд?
9. Изобразите схематически выбор профессиональной ориентации.
10. Назовите особенности конвенционального типа.

**Лекция 6. Особенности управления карьерой**

1. Назовите этапы деловой жизни.
2. Определите основные стадии карьеры.
3. Назовите основные принципы управления карьерой.
4. Как проводится оценка и анализ карьеры?
5. Что включает в себя процесс развития персонала?
6. Как осуществляется переподготовка персонала?
7. Какую информацию включает в себя система развития персонала?
8. Выделите четыре синдрома, поражающие работника во время его трудовой деятельности.
9. Охарактеризуйте процесс переподготовки.
10. Охарактеризуйте процесс итогового контроля подготовки.

**Лекция 7. Специфика и сущность профессиональной этики**

1. Назовите функции профессиональной этики.
2. Что входит в задачи профессиональной этики?
3. В чем заключается сущность профессиональной этики?
4. Какие виды профессиональной этики выделяет типологический анализ?
5. На какие группы психологи Н.Н. Обозов и Г.В. Щекин предлагают разделить профессии?
6. Перечислите общие принципы профессиональной этики.
7. Перечислите частные принципы профессиональной этики.
8. Определение профессионального кодекса.
9. Уровни, на которых разрабатываются профессиональные кодексы.
10. Этические нормы в повседневной жизни (привести примеры)

**Лекция 8. Этика делового общения: содержание и структура**

1. В чем заключается сущность этики делового общения?
2. Перечислите основные правила налаживания отношений между партнерами.
3. Какие формы делового общения существуют? Дайте краткую характеристику.
4. Деловая беседа и ее основные функции.
5. Деловая беседа и ее основные этапы.
6. Деловые переговоры и его этапы.
7. Деловые совещания и их виды.
8. Деловое совещания и эффективное поведение руководителя.
9. Специфика публичных выступлений.
10. Общие советы и рекомендации по ораторскому искусству.

**Список используемой литературы**

1. Алавердов А.Р. Управление персоналом, Университетская серия, М.: Маркет ДС, 2009, 304 с.
2. Андриади И. П. Основы педагогического мастерства/Андриади И.П., 2-е изд. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016, 200 с.
3. Базаров Т. Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Менеджмент организации" / Базаров Т.Ю. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015, 239 с.
4. Борисов В. К. Этика деловых отношений: Учебник / В.К. Борисов, Е.М. Панина, М.И. Панов и др. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2014, 176 с.
5. Борисова Е. Элементы стиля: Принципы убедительного делового письма / Борисова Е. - М.:Альпина Пабл., 2016, 125 с.
6. Бороздина Г. В. Психология делового общения: учебник / Г.В. Бороздина. — 2-е изд. — М.: ИНФРА-М, 2017, 295 с.
7. Бороздина Г. В. Психология делового общения: учебник / Г.В. Бороздина. — 2-е изд. — М.: ИНФРА-М, 2017, 295 с.
8. Генкин Б. М. Управление человеческими ресурсами: Учебник / Б.М. Генкин, И.А. Никитина. - М.: Норма: НИЦ ИНФРА-М, 2013, 464 с.
9. Дейнека А. В. Управление персоналом: Учебник / А.В. Дейнека. - М.: Дашков и К, 2011, 292 с.
10. Егоров П. А. Этика: Учебное пособие / П.А. Егоров, В.Н. Руднев. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014, 158 с.
11. Зайцева Т. В. Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. - М.: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2012, 336 с.
12. Иванова И. С. Этика делового общения: Учебное пособие / И.С. Иванова. - 3-e изд., испр. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014, 168 с.
13. Кибанов А. Я. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013, 238 с.
14. Козырев Г. И. Конфликтология: Учебник / Г.И. Козырев. - М.: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2010, 304 с.
15. Королев Л. М. Психология управления: Учебное пособие / Королев Л.М., - 5-е изд. - М.:Дашков и К, 2016, 188 с.
16. Кроль В. М. Педагогика: Учебное пособие / Кроль В.М., - 2-е изд., испр. и доп. - М.:ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016, 303 с.
17. Кузнецов И. Н. Деловое общение. Деловой этикет: Учебное пособие для студентов вузов / Кузнецов И.Н. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015, 431 с.
18. Лавриненко В. Н. Психология и этика делового общения / Лавриненко В.Н., - 5-е изд. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015, 415 с.
19. Мандель Б. Р. Профессионально-ориентированное обучение в современном вузе / Мандель Б.Р. - М.:Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016, 270 с.
20. Мандель Б. Р. Технологии педагогического мастерства / Б.Р. Мандель. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2015, 211 с.
21. Пастюк О. В. Психология и педагогика: Учебное пособие / О.В. Пастюк. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013, 160 с.
22. Пикулева О. А. Психология самопрезентации личности: Монография / О.А. Пикулева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013, 320 с.
23. Разин А. В. Основы этики: Учебник / А.В. Разин. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2015, 304 с.
24. Руденко А. М. Этика : учеб. пособие / А.М. Руденко, В.В. Котлярова, М.М. Шубина [и др.] ; под ред. А.М. Руденко. — М.: РИОР : ИНФРА-М, 2017, 228 с.
25. Скакун В. А. Основы педагогического мастерства: Учебное пособие / В.А. Скакун. - М.: Форум: ИНФРА-М, 2011, 208 с.
26. Столяренко А. М. Психология менеджмента: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Менеджмент организации" , "Управление персоналом" и "Психология" / Столяренко А.М., Амаглобели Н.Д., - 2-е изд., испр. и доп. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015, 455 с.
27. Чуланова О. Л. Современные технологии кадрового менеджмента: актуализация в российской практике, возможности, риски : монография / О.Л. Чуланова. — М. : ИНФРА-М, 2017, 364 с.
28. Щербинина Ю. В. Педагогический дискурс: мыслить - говорить - действовать: Учебное пособие / Ю.В. Щербинина. - М.: Флинта: Наука, 2010, 440 с.
29. Эфендиев А. Г. Человеческие ресурсы российских бизнес-организаций: проблемы формирования и управления: Моногр. / А.Г. Эфендиев, Е.С. Балабанова и др. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013,192 с.
30. Яковлев И. Г. Управление социальным развитием организации: Конспект лекций / Яковлев И.Г. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2017, 306 с.