

ЛЗ 3. Личность как субъект управления

Среди индивидуальных особенностей личности, которые ярко характеризуют поведение человека, особое место принадлежит темпераменту.

Под темпераментом следует понимать природные особенности поведения, типичные для данного человека и проявляющиеся в динамике, тоне и уравновешенности реакций на жизненные воздействия. Темперамент окрашивает все психические проявления индивида, он сказывается на характере протекания эмоций и мышления, волевого действия влияет на темп и ритм речи. *Вместе с тем нужно помнить, что от темперамента не зависят ни интересы, ни увлечения, ни социальные установки, ни моральная воспитанность личности.*

В истории изучения этой проблемы можно выделить три основных системы взглядов:

1. Гуморальные теории.

Самая древняя из них, как мы уже знаем, связывает причину индивидуальных различий с ролью тех или иных жидких сред организма. К этим гуморальным теориям (от латинского humor — влага, сок) относятся получившие широкое распространение уже в новое время представления об особом значении крови.

Так, немецкий философ И. Кант (конец XVIII в.), внесший вклад в систематизацию психологических представлений о темпераментах, считал, что природной основой темперамента являются индивидуальные особенности крови. Близка к такой точке зрения идея русского педагога, анатома и врача П.Ф. Лесгафта, писавшего (в конце XIX - начале XX в.) о том, что в основе проявлений темперамента в конечном счете лежат свойства системы кровообращения, в частности, толщина и упругость стенок кровеносных сосудов, диаметр их просвета, строение и форма сердца и т.д., с чем связаны быстрота и сила кровотока и, как следствие, - мера возбудимости организма и продолжительность реакций в ответ на различные стимулы. Давние представления о значении жидких сред организма получили частичное подтверждение в современных эндокринологических исследованиях, показавших, что такие свойства психики, как та или иная динамика реактивности, чувствительность, эмоциональная уравновешенность, в значительной степени зависят от индивидуальных различий в функционировании гормональной системы.

2. Соматические теории.

На рубеже XIX - начала XX вв. сформировалась так называемая соматическая концепция, согласно которой существует связь между свойствами темперамента и телосложением. Широкую известность получили труды немецкого психиатра Э. Кречмера (20-е годы 20 века), в которых обосновываются представления о том, что различия в типах строения тела (некоторые особенности роста, полноты, пропорций частей тела) указывают и на определенные различия в темпераменте. Американский ученый У. Шелдон (40-е годы 20 века) также говорил о прямой зависимости между телесными особенностями и особенностями темперамента. Соматические теории не следует чрезмерно противопоставлять гуморальным: как тип строения тела, так и динамические свойства психики могут быть следствием одной и той же причины - результатом действия гормонов, выделяемых железами внутренней секреции.

На основании множества вычислений соотношения частей тела Кречмер выделил основные типы строения тела (чётко выраженные — лептосомный, пикнический, атлетический, и менее определённый — диспластический).

Эти типы конституций он соотносит с описанными Кречелином психическими заболеваниями — маниакально-депрессивным психозом и шизофренией, и оказалось, что существует определенная связь: к маниакально-депрессивным психозам более склонны люди с пикническим типом конституции, а к шизофрении — с лентосомным.

Далее он сделал предположение, что те же особенности темперамента, которые являются ведущими при душевных заболеваниях, могут быть обнаружены, лишь при меньшей их выраженности, и у здоровых индивидов.

В дальнейшем Кречмер выделил семь темпераментов, соотносённых с тремя основными группами:

1. Циклотимический, на основе пикнического телосложения;
2. Шизотимический, на основе лентосомной конституции;
3. Вязкий темперамент, на основе атлетического телосложения, как особый вид темперамента, характеризующийся вязкостью, трудностью переключения и склонностью к аффективным вспышкам, наиболее предрасположенный к эпилептическим заболеваниям.

Классификация психотипов Э. Кречмера:

1. «Лентосоматик» — ему свойственно хрупкое, худое телосложение, высокий рост, уплощенная грудная клетка. Плечи — узкие, ноги — длинные и худые.
2. «Пикник» — это чрезмерно тучный, небольшого роста, с большим животом и круглой головой на короткой шее человек.
3. «Атлетик» — для него характерны развитость мускулатуры, крепкое телосложение, средний и выше рост, широкие плечи, узкие бедра.
4. «Диспластик» — это человек с бесформенным, не пропорциональным строением тела. Для него характерны различные деформации и отклонения от нормы.

Все эти характеристики носят весьма условный характер, не учитываются половые различия, культурные и возрастные особенности. И что самое противоречивое — так это несовпадение количества конституционных типов построения тела — их 4, и типов темперамента — их всего 3.

3. Учение о типах нервной системы.

Параллельно с представлениями о гуморальных, а затем и тематических источниках различий по темпераменту развивались (начиная с середины XVIII в.) идеи, получавшие все более полное доказательное обоснование, о значении для динамических особенностей психики возбудимости и чувствительности нервов. Самой важной вехой на этом пути явилось обращение И.П. Павлова к изучению свойств головного мозга, органа психики. Великим физиологом было разработано (в 20-30-е годы 20 века) учение о типах нервной системы, или, что то же самое, типах высшей нервной деятельности.

И.П. Павлов выделил три основных свойства нервной системы: силу, уравновешенность и подвижность возбудительного и тормозного процессов.

Сила нервной системы — самый важный показатель типа: от этого свойства зависит работоспособность клеток коры, их выносливость.

Важное значение имеет и другой показатель — подвижность нервных процессов: установлено, что существуют очень большие индивидуальные различия в скорости, с которой происходит замена одного нервного процесса другим.

Весьма значимый показатель и уравновешенность нервной системы: известно, например, что нередко тормозной процесс отстает по силе от возбудительного, степень уравновешенности между ними бывает различной. То или иное сочетание указанных свойств и составляет тип нервной системы.

Некоторые из сочетаний свойств типа, которые встречаются чаще других или же выступают наиболее ярко, и могут, согласно И.П. Павлову, служить объяснением той классификации темпераментов, которая известна с глубокой древности.

Тип темперамента	Сила нервной системы	Уравновешенность нервной системы	Подвижность нервной системы
Сангвиник	+	+	+
Флегматик	+	+	-
Холерик	+	-	
Меланхолик	-		

Подход к различиям в динамической стороне психики со стороны свойств типа нервной системы положил начало новому этапу в изучении физиологических основ темперамента. В трудах психологов Б.М. Теплова, В.Д. Небылицына, В.С. Мерлина, Я.Стрелая, В.М.Русалова (50 - 60-е годы) уточнились и обогащались представления о свойствах типа высшей нервной деятельности человека. Были открыты новые свойства нервной системы.

Свойства темперамента определяют прежде всего динамику психической жизни человека.

О темпераменте можно судить по нескольким основным его свойствам:

Сензитивность (чувствительность) — о ней судят по тому, какая наименьшая сила внешнего воздействия необходима для того, чтобы у человека возникла та или иная психическая реакция, с какой скоростью эта реакция возникает.

Реактивность — это свойство проявляется в том, с какой силой и энергией человек реагирует на то или иное воздействие.

Активность — об этом свойстве судят по тому, с какой энергией человек сам воздействует на окружающий мир, по его настойчивости, сосредоточенности и т. д.

Пластичность и противоположное качество — ригидность. Они проявляются в том, насколько легко и быстро приспосабливается человек к внешним воздействиям. Пластичный моментально перестраивает поведение, когда обстоятельства меняются. Ригидный с большим трудом меняет привычки и суждения.

Есть профессии, предъявляющие к определенным свойствам темперамента очень высокие требования, например, к выдержке, к самообладанию или скорости реакции. Тогда необходимым условием успеха становится отбор людей с тем типом темперамента, который пригоден для данной профессии. Психологи проанализировали, как типы темперамента проявляются в поведении людей, в отношении к трудовой деятельности, к другим людям и к самому себе.

Сангвиник.

Надежен в любой работе, кроме монотонной, однообразной и медлительной. Ему по душе живая, подвижная работа, требующая смекалки и находчивости. Сангвинический темперамент характеризуется высокой психической активностью, энергичностью, работоспособностью, быстротой и живостью движений, разнообразием и богатством мимики, быстрым темпом речи. Целеустремлен и поэтому настойчиво и терпеливо добивается своей цели. Врабатывается сравнительно быстро, работает ритмично. Неудачи и ошибки его не расстраивают. Предпочитает самостоятельность и свободу действий. В отношениях с сангвиником нельзя злоупотреблять длительными поучениями и тщательным объяснением задач. Наиболее эффективно — спокойное и корректное к нему отношение.

Сангвиники общительны, контактны, жизнерадостны, не склонны к беспокойству. Они стремятся к частой смене впечатлений, легко и быстро отзываются на окружающие

события. Эмоции преимущественно положительные, быстро возникают и быстро сменяют одна другую. В трудовой деятельности сангвиники, как правило, проявляют себя как достаточно цельные и высокоактивные люди. Поведение и деятельность сангвиника обычно хорошо организованы, продуманы и легко контролируются. Высокий рационализм, организованность в работе, четкость в постановке задач, систематичность в исполнении свойственны большинству людей этого темперамента.

Для сангвиников характерна определенная склонность к лидерству. Их способность действовать целенаправленно, подчинять работе всего себя, не ставить работу в зависимость от своего настроения создают необходимые предпосылки для выполнения организаторской деятельности.

Сангвиники обычно обладают значительными творческими возможностями и большой работоспособностью. Они легко привыкают к новым требованиям и обстановке, усваивают нормы и стандарты поведения, принятые в данной социальной группе, включаются в групповую деятельность. Для них также характерны быстрое переключение с одного вида работы на другой, освоение и перестройка навыков, гибкость ума.

У них развито чувство собственного достоинства, собственной значимости и уверенности в своем влиянии. Самооценка сангвиника или адекватна, или несколько завышена, она формируется на основе адекватного отражения своих возможностей, умений и навыков. Положительная самооценка в сочетании со склонностью к лидерству дает сангвинику возможность добровольно, самостоятельно принимать на себя ответственность за решение групповых задач и проблем. Отражая достаточно точно умения, возможности, навыки, способности, самооценка сангвиника пластична, она меняется в зависимости от объективного содержания получаемого им опыта и может повышаться или понижаться в зависимости от успеха или неудач.

В отношениях с другими людьми сангвиники характеризуются высокой общительностью, обилием знакомств, различных контактов с людьми. Высокая общительность способствует получению самой обширной и разнообразной информации в группе, что дает возможность широкого влияния на поведение людей. Указанные свойства и качества достаточно выразительно выступают в собственном поведении человека сангвинического типа темперамента, что дает возможность окружающим достаточно точно и правильно его оценить, хорошо понимать его, строить четкую линию отношений с ним.

Менеджеру с сангвиническим темпераментом присущи такие положительные качества, как целеустремленность и настойчивость, большая подвижность и легкая приспособляемость к новой обстановке, умение четко и уверенно действовать в сложных условиях, гибкость ума и сосредоточенность внимания, высокая продуктивность при динамической работе, оптимизм и склонность к юмору, общительность и коллективизм, стремление к лидерству, умение быстро найти контакт с подчиненными и завоевать авторитет, постоянное стремление к духовному обогащению и самовоспитанию.

У недостаточно воспитанного менеджера-сангвиника могут проявиться такие отрицательные качества, как формальное отношение к своим обязанностям при потере интереса к службе, упрямство и раздражительность в ответ на критику, ненадежность в дружбе, неосмотрительность и беспечность в опасных условиях.

Холерик.

Характеризуется высоким уровнем психической активности, энергичностью действий, резкостью, стремительностью, силой движений, их быстрым темпом. Проявляет излишнюю поспешность, недослушав объяснение, задает вопросы, стремится все схватить «на лету». В работе бывает очень старателен и увлечен, но, допустив несколько ошибок и встретив препятствия, может «остыть». При выполнении

ответственных заданий у него может возникнуть повышенная напряженность и обостриться чувство ответственности. Поэтому в нем нужно побуждать и укреплять уверенность в успехе, не допуская излишней самоуверенности. Наиболее продуктивен холерик на циклических работах, когда максимальное напряжение сил сменяется более спокойным периодом. Вработываемость у холерика быстрая, но ритм работы неравномерный. Для ярко выраженного холерика свойственно плохое самообладание. И здесь спокойствие и выдержка «охлаждают» холерика. Его неровное поведение нужно подвергать коррективной, но строгой критической оценке.

Холерик склонен к сменам настроения, вспыльчив, нетерпелив, подвержен эмоциональным срывам.

Иногда бывает агрессивным. Как и сангвиник, холерик отличается высокой чувствительностью к внешним воздействиям. Для него характерна большая устойчивость стремлений, интересов, настойчивость. В связи с этим холерикам трудно переключать внимание. Представители этого типа отличаются большой возбудимостью и неуравновешенностью. Для поведения холерика типичен высокий подъем эмоционального состояния и наоборот, эмоциональные спады, состояние депрессии, т. е. цикличность эмоциональных состояний. В состоянии эмоционального подъема у них высокая работоспособность, исключительная инициатива и творческий порыв.

Холерику противопоказаны монотонные, однообразные виды работы, требующие терпения и усидчивости. Наоборот, работа, требующая самостоятельного поиска или смены обстановки, условий и инструмента, выполняется им более продуктивно. В отношении к самому себе у холерика также наблюдается неустойчивость, связанная с переживаемыми эмоциональными состояниями. При подъеме эмоционального состояния самооценка или адекватная, или заниженная. Появляется излишняя самокритичность, желание пострадать, пожаловаться. Таким образом, самооценка характеризуется скорее не степенью адекватности, а динамикой изменения, которая полностью зависит от характера эмоциональных переживаний. В общении с людьми холерик допускает резкость, вспыльчивость, раздражительность, эмоциональную несдержанность, что часто не дает ему возможности объективно оценить поступки людей, служит причиной конфликтных ситуаций в коллективе. Отношение его к другим людям также может резко изменяться в зависимости от фаз психического, эмоционального состояния: при эмоциональном подъеме вера в другого человека, желание ему помочь, стать другом, братом, а при спаде — подозрительность, недоверие, замкнутость, необщительность. В связи с тем, что отношение к людям и поведение холерика крайне изменчивы, а нередко полярно противоположны, приспособиться, адаптироваться к такому человеку порой трудно. В отношениях с членами коллектива, в общении нередко образуется барьер, вызванный трудностями прогнозирования его поступков. Однако его психодинамические свойства достаточно выразительны, что позволяет людям хорошо их обнаруживать и оценивать, и в соответствии с этим строить вполне адекватную линию поведения.

Менеджеру с холерическим темпераментом присущи быстрота реакции, подвижность и энергичность в служебной деятельности, постоянное стремление быть впереди всех, умелое командование подчиненными. В сложных условиях действует смело, самоотверженно, любит рисковать и преодолевать опасность. В общественной работе проявляет большую активность, критичность, инициативность, самостоятельность. Холерик весьма общителен, легко устанавливает эмоциональные связи, настойчиво стремится к лидерству, чрезвычайно чувствителен к общественному мнению и оценкам подчиненных.

У недостаточно культурного менеджера-холерика можно наблюдать такие отрицательные качества, как неуравновешенность и несдержанность, грубость и бестактность, самонадеянность и зазнайство. Он часто стремится к особому положению в коллективе, легко меняет друзей, открыто высмеивает недостатки слабых, бывает

злопамятен, мстителен. Настроение неустойчиво, чувства меняются резко и неожиданно. Холерик может быть источником конфликтов и напряжений в подразделении. Будучи уволен, он часто возглавляет группу нарушителей дисциплины, распространяет негативные традиции.

Меланхолик.

Сходен с флегматиком, но его отличает медлительность, хотя за этим скрывается большая эмоциональность, возбудимость и впечатлительность. Успешно работает в спокойной и безопасной обстановке, не требующей быстрых, ответственных действий. Вработывается относительно медленно, ритм работы сохраняет недолго, с «затуханием». Может отвлекаться в мыслях или на незначительные внешние раздражители, допуская ошибки. Успешно работает в одиночку, без частых контактов. Большое значение имеет для него настроение. Поэтому руководитель и товарищи по работе должны быть особенно внимательны, чтобы своевременно оказать ему поддержку и помощь. Только чувствуя такую помощь, меланхолик работает успешно.

Человек меланхолического типа темперамента характеризуется низким уровнем психической активности, замедленностью движений, сдержанностью моторики речи и резкой утомляемостью. Меланхолика отличает высокая эмоциональная чувствительность, глубина и устойчивость эмоций при слабом их внешнем выражении. При неблагоприятных условиях у меланхолика может возникнуть повышенная эмоциональная ранимость, замкнутость, отчужденность. Меланхолики чрезмерно обидчивы, болезненно чувствительны. Мимика и движения у них невыразительны, голос тихий, движения бедны. Редко смеются во весь голос, у них пониженная активность, трудности заставляют их опускать руки; из-за повышенной утомляемости снижается работоспособность. Длительное и сильное напряжение вызывает у них замедление деятельности, а затем и полное ее прекращение. В подобной ситуации они быстро утомляются.

Эти люди склонны к замкнутости, избегают общения с малознакомыми, новыми, неизвестными им людьми. Нерешительны в трудных обстоятельствах. Проявляют неловкость в новой обстановке. Однако в благоприятной привычной обстановке, особенно в хорошем дружном коллективе, меланхолики могут успешно вести порученное дело. Проявляют настойчивость в преодолении трудностей. Их труд наиболее продуктивен там, где нужны высокая чувствительность, вдумчивость, осторожность. Самооценка меланхолика, как правило, заниженная, что не дает им возможности достаточно полно раскрыть имеющиеся возможности, умения, навыки, способности. Заниженная самооценка у человека меланхолического темперамента как бы блокирует реализацию имеющихся возможностей, мешает не только проявлению имеющихся способностей, но и отрицательно воздействует на их развитие. Даже тогда, когда меланхолики объективно достигают какого-то положительного успешного результата деятельности, они для себя считают этот успех случайным. Заниженная, невысокая самооценка служит причиной их внутреннего дискомфорта или внутреннего конфликта. Этот внутренний дискомфорт или даже конфликт может быть компенсирован при контактах в группе стремлением к групповой защите. В отношении к другим людям меланхолики часто мягки, тактичны, чутки, отзывчивы и легко обнаруживают в них эти качества.

Менеджер с неуравновешенным меланхолическим темпераментом обладает высокой чувствительностью и подвижностью психических процессов, быстрым восприятием приказаний старших начальников, активностью в общественной работе, умением выдвинуть хорошую идею, провести диспут. В спокойной обстановке хорошо справляется с обязанностями руководителя младшего звена, находится в постоянной готовности к действиям. Вместе с тем у него наблюдаются такие недостатки, как вспыльчивость, неуравновешенность, импульсивность, склонность к необдуманным поступкам, проявление грубости и раздражительности, придирчивости и

предвзятости. Испытывает неуверенность и даже страх перед старшим начальником, волнуется перед получением нового задания, с большим трудом его выполняет. Среди подчиненных часто авторитетом не пользуется, конфликтует с другими менеджерами.

Менеджер со слабым меланхолическим темпераментом отличаются добросовестностью, усердием, старанием. Ему свойственны исполнительность, повышенное чувство ответственности, принципиальность, справедливость, отзывчивость, деликатное отношение к подчиненным, критичность и самокритичность. Его иногда называют добрым и хорошим товарищем, душой коллектива. Среди типичных недостатков в деятельности и общении такого служащего можно наблюдать быструю утомляемость, нерешительность и осторожность, замкнутость и необщительность, малую инициативность и подверженность чужому влиянию, пессимизм и упрямство.

Менеджерам с инертным меланхолическим темпераментом присущи усердие и аккуратность при выполнении привычных обязанностей, ровное настроение, скромность и тактичность, самокритичность и постоянство в дружбе. С подчиненными поддерживает уставные взаимоотношения, редко спорит, в конфликтах участия не принимает, проявляет внимание к просьбам и предложениям подчиненных, спокойно воспринимает похвалу, тщательно анализирует свою деятельность. Но у него могут быть и недостатки такого рода: серьезные затруднения в переключении с одного вида деятельности на другой, неуверенность действий в сложной обстановке, заторможенность реакций и пассивность в учебе, отсутствие решительности и инициативы в опасных условиях, безразличие к мнению коллектива, критике со стороны начальников, попустительство и лень.

Флегматик

Ему наиболее подходит работа, в которой нет быстрых, разнообразных движений, темп работы средний. Сильные стороны — усидчивость, выдержка, умение долго сохранять значительное напряжение. Готовится к работе обстоятельно и тщательно, вработывается сравнительно долго. Наиболее успешно справляется с монотонной, однообразной работой, настойчив. В обычной обстановке флегматика необходимо потирапливать, но потирапливать, не упрекая в медлительности, а подбадривая и помогая. В случае упущений со стороны флегматика руководитель может требовать строго и даже жестковато.

Человек с флегматическим темпераментом характеризуется низким уровнем психической активности, медлительностью, невыразительностью мимики, трудно переключается с одного вида деятельности на другой и приспосабливается к новой обстановке. У флегматика преобладает спокойное, ровное настроение. Его трудно рассмешить, вызвать гнев или опечалить; когда все смеются, он остается невозмутимым. Он спокоен при больших неприятностях. Отличается терпеливостью, выдержкой, самообладанием, медленным темпом движения, речи. Ненаходчив. Медленно сосредоточивается, тяжело приспосабливается к новой обстановке, перестройке навыков и привычек. В деятельности проявляет основательность, продуманность, упорство. Склонен к порядку. Как правило, доводит начатое дело до конца. Высоко продуктивен в деятельности, которая требует методичности, точности, пунктуальности. При перемене условий труд флегматиков продуктивен только в том случае, если новые методы и способы деятельности основаны на хорошо проверенных, знакомых, испытанных ими решениях. Инновации применимы только тогда, когда они методично, детально, последовательно расписаны.

Самооценка у человека флегматического темперамента устойчивая, адекватная. Он точно оценивает свои умения, возможности, навыки; хорошо знает, какую работу он может выполнить. Он уверен в себе, солиден, надежен. В отношении к людям флегматик всегда ровен, спокоен, в меру общителен, обязателен.

Для флегматика характерны инертность, малоподвижность, ему нужно время для того, чтобы сосредоточиться при переключении с одного вида деятельности на другой, требуется время для раскочки. Инертность сказывается и в косности стереотипов его

поведения, в трудностях их перестройки, что приводит к излишней фиксированности характера, недостаточной его гибкости. В неблагоприятных обстоятельствах у флегматика могут выработаться безразличное, равнодушное отношение к труду, к окружающей жизни, людям и даже к самому себе.

Менеджеру с флегматическим темпераментом свойственны надежность в службе и работе, уверенность и самообладание, упорство и настойчивость, умение терпеть и безропотно переносить тяготы и лишения, авторитетность среди подчиненных, желание оказать им любую помощь, постоянство в дружбе с одним или двумя коллегами, в сложных условиях действует бесстрашно, не страшится эмоциональных перегрузок, в конфликты не вступает, стремится до конца выполнить намеченное.

Недостатки менеджера-флегматика: с трудом овладевает новыми знаниями и навыками, не умеет быстро реагировать на приказы и распоряжения, не стремится избавиться от плохих привычек и стереотипов мышления, на критические замечания реагирует спокойно, пассивен в общественной работе, с предубеждением относится к отдельным подчиненным, бывает ленив и инертен. Он не способен одновременно решать несколько задач, быстро переключаться с одного задания на другое.

У людей одного и того же типа темперамента степень выраженности психологических качеств может быть различной.

Характер

У каждого человека черты и качества личности соединены по-разному. Неповторимое, индивидуальное сочетание психологических черт личности представляет собой характер.

Характер — это своеобразное склад психической деятельности, проявляющееся в особенностях социального поведения личности и в первую очередь в отношениях к людям, делу, к самому себе.

Характер формируется в процессе познания окружающего мира и практической деятельности. От круга впечатлений и разнообразия деятельности зависят полнота и сила характера. Основа, главный стержень характера складывается постепенно, укрепляется в процессе жизни и становится типичной для данного человека, а конкретные проявления характера могут видоизменяться в зависимости от ситуации, в которой находится человек, под влиянием людей, с которыми он общается. Оставаясь самим собой, человек может проявлять то большую, то меньшую откровенность или замкнутость, решительность или нерешительность, твердость или мягкость. Некоторые сдвиги в характере наблюдаются при старении организма, продолжительной болезни или других изменениях в психике.

Структура характера. Характер человеческой личности всегда многогранен. В нем могут быть выделены отдельные черты или стороны, которые, однако, не существуют изолированно, отдельно друг от друга, а являются связанными воедино, образуя более или менее цельную структуру характера.

Структура характера обнаруживается в закономерной зависимости между отдельными его чертами. Если человек труслив, есть основания предполагать, что он не будет обладать инициативностью (опасаясь неблагоприятного оборота иницированного им предложения или поступка), решительностью и самостоятельностью (принятие решения предполагает личную ответственность), самоотверженностью и щедростью (помощь другому может в чём-то ущемить его собственные интересы, что для него опасно). Вместе с тем от человека, трусливого по характеру, можно ожидать приниженности и угодливости (по отношению к сильному), конформности (не оказаться «белой вороной»), жадности (застраховать себя в материальном отношении на будущее), готовности к предательству (во всяком случае, при крайних обстоятельствах, угрожающих его безопасности), недоверчивости и осторожности («беликовское» - по А.П.Чехову - «как бы чего не вышло») и т.д. Разумеется, не всякий человек, у которого в характере

доминирует трусость, продемонстрирует структуру характера, подобную описанной выше, включая все перечисленные черты. В разных жизненных обстоятельствах она может быть существенно преобразована и даже может включать качества, казалось бы, противоположные доминирующим (к примеру, трус может быть наглым). Однако общая тенденция к проявлению именно такого комплекса качеств характера для трусливого человека будет преобладать.

Среди черт характера некоторые выступают как основные, ведущие, задающие общую направленность развитию всего комплекса его проявлений. Наряду с ними существуют второстепенные черты, которые в одних случаях определяются основными, а в других могут и не гармонизировать с ними. В жизни встречаются более цельные характеры и более противоречивые. Существование цельных характеров обуславливает возможность среди громадного разнообразия характеров выделять определённые их типы, наделённые общими чертами.

Черты характера не могут быть отождествлены с убеждениями, взглядами на жизнь и другими особенностями направленности личности. Один добродушный и весёлый человек может быть высоконравственным и порядочным, а другой - тоже добродушный и весёлый - но при этом не брезгающий никакими, в том числе и нечистоплотными, поступками для достижения своих целей.

Черты характера и отношения личности. Проявляясь в действиях и поступках, в том, в какой мере активно субъект включается в совместную деятельность, характер оказывается зависимым как от содержания деятельности, так и от успешного или неуспешного преодоления трудностей, от далёких или ближайших перспектив в достижении основных жизненных целей.

При этом характер зависит от того, как относится человек (на основе уже ранее сложившихся его особенностей) к своим неудачам и удачам, к общественному мнению и ряду других обстоятельств. Так, люди, обучающиеся в том же классе школы или работающие на равном положении в той же бригаде, приобретают разные черты характера в зависимости от того, справляются ли они с делом. Одних успех окрыляет и побуждает работать или учиться ещё лучше, другие склонны «почивать на лаврах»; одних неудача угнетает, в других пробуждает «боевой дух».

Таким образом, важнейший момент в формировании характера - то, как человек относится к окружающей среде и к самому себе как к другому. Эти отношения являются вместе с тем основанием для классификации важнейших черт характера.

Характер человека проявляется:

во-первых, в том, как он относится к другим людям: родным и близким, товарищам по работе и учёбе, знакомым и мало знакомым и т.п. Устойчивая и неустойчивая привязанность, принципиальность и беспринципность, общительность и замкнутость, правдивость и лживость, тактичность и грубость обнаруживают отношение человека к другим людям.

Во-вторых, показательно для характера отношение человека к себе: самолюбие и чувство собственного достоинства или приниженность и неуверенность в своих силах. У одних людей на первый план выступают себялюбие и эгоцентризм (помещение себя в центр всех событий), у других - самоотверженность в борьбе за общее дело.

В-третьих, характер обнаруживается в отношении человека к делу. Так, к числу наиболее ценных черт характера относятся добросовестность и исполнительность, серьёзность, энтузиазм, ответственность за порученное дело и озабоченность его результатами.

В-четвертых, характер проявляется в отношении человека к вещам: не только отношение вообще к собственности, но и аккуратное или небрежное обращение со своими вещами, с одеждой, обувью, книгами, учебными пособиями и т.д.

22

Акцентуации характера.

Как считает известный немецкий психиатр К. Леонгард, у 20-50 % людей некоторые черты характера столь таострены (акцентуированы), что это при определенных обстоятельствах приводит к одиотинным конфликтам и нервным срывам.

Акцентуация характера — преувеличенное развитие отдельных свойств характера в ущерб другим, в результате чего ухудшается взаимодействие с окружающими людьми. Выраженность акцентуации может быть различной — от легкой, придающей человеку шарм, до патологической.

Леонгард выделяет 12 типов акцентуации, каждый из которых предопределяет избирательную устойчивость человека к одним жизненным невзгодам при повышенной чувствительности к другим, к частым одиотинным конфликтам, к определенным нервным срывам. В благоприятных условиях, когда не попадают под удар именно слабые звенья личности, такой человек может стать и незаурядным; например, акцентуация характера по так называемому экзальтированному типу может способствовать расцвету таланта артиста, художника.

Акцентуации характера часто встречаются у подростков и юношей (50-80 %). Приведем краткую характеристику особенностей поведения в зависимости от типов акцентуации:

1. Для человека с **гипертимической (гиперактивной) акцентуацией** характерно чрезмерно приподнятое настроение. Он всегда весел, разговорчив, очень энергичен, самостоятелен, стремится к лидерству, риску, авантюрам, не реагирует на замечания, игнорирует наказания, теряет грань недозволенного. Как правило, у него отсутствует самокритичность. Представители этого типа — подвижные люди, легко сходящиеся с другими членами коллектива. Они почти всегда находятся в приподнятом настроении. В группе такие люди стремятся к лидерству, но официальные обязанности их тяготят, они не любят выполнять повседневную мелкую работу. Например, не стоит такого человека назначать бригадиром, ежедневно подводящим итог проделанной работы, но, используя легкость овладения такими работниками непривычным сложным заданием и их стремление к лидерству, можно, с их согласия, предложить остальным членам коллектива обращаться к ним за консультацией в случае возникновения каких-либо затруднений. Если такому человеку работа неинтересна, то он может нарушать дисциплину.

2. **Дистимичная акцентуация** предполагает постоянно пониженное настроение, грусть, замкнутость, немногословность, пессимистичность. Такой человек тяготеет шумным обществом, с сослуживцами близко не сходит, в конфликты вступает редко, чаще является в них пассивной стороной. С подобными людьми очень важно проявлять максимальную тактичность, так как даже резкое высказывание может надолго выбить их из колеи, в силу чего производительность их труда может упасть до нижней предельной отметки. Их нужно подбадривать, говорить им комплименты. В силу постоянного ожидания неприятностей у них с утра обычно плохое настроение, поэтому важно четко распланировать их день или требовать тщательно составленного плана еще с вечера, чтобы они заранее настраивались на спокойную работу.

3. **Циклоидный характер** проявляется в том, что активность циклически меняется (от высокой с усилением общительности и работоспособности до низкой с преобладанием подавленности). Причем, повышенное настроение захватывает такого человека ненадолго, чего не скажешь о пониженном. Периоды гипоманиакальной активности перемежаются периодами депрессий. Такого человека невозможно заставить трудиться весь день с полной отдачей. Нужно помнить о том, что во второй половине дня он будет работать значительно слабее, чем в первой, поэтому организовывать работу так, чтобы основные дела он выполнял в наиболее выгодный для себя и производства период активности.

4. **Эмотивный тип** характеризуется чрезмерной чувствительностью, ранимостью. Человек глубоко переживает малейшие неприятности, излишне чувствителен к замечаниям, неудачам, поэтому у него чаще печальное настроение. Это люди с

неустойчивым настроением, которое изменяется даже по ничтожному поводу. Они очень чувствительны как к похвале, так и к порицанию. Их окрыляет любой успех и подавляет любая неудача. Руководителю важно вовремя приободрить такого работника, показать, что трудности, с которым он сталкивается при выполнении очередного задания, носят временный характер, и наметить пути их преодоления.

5. Для **демонстративного (истероидного)** типа характерно стремление быть в центре внимания и добиваться своих целей любой ценой (слезы, обмороки, скандалы, болезни, хвастовство, наряды, необычные увлечения, ложь). Истероид легко забывает о своих неблагоприятных поступках, об обидах, нанесенных другим людям.

Истероид обладает чертами характера, которые могут проявляться весьма многообразно: эгоизм, кокетливость, стремление казаться лучше, чем на самом деле. Он демонстрирует поведение, рассчитанное на внешний эффект, стремление находиться в центре внимания окружающих. Если такие люди не удовлетворены своим реальным положением в коллективе (например, не могут обратить на себя внимание успехами в труде), они прибегают к фантазиям, легко сживаясь с созданными образами. Например, стараются завоевать внимание и сочувствие окружающих якобы имеющимися у них тяжелыми заболеваниями, необычностью биографии и т. д. Он может проявлять деструктивные тенденции — затевать склоки, передавать сплетни. Поэтому руководителю очень важно настроить его на позитивный лад. Если истероид не добивается успехов в работе, следует обратить его внимание на то, что этим он сильно проигрывает в глазах окружающих его людей, но что даже небольшой прогресс в работе поднимет его авторитет выше, чем необычайные приключения.

6. **Возбудимому** типу свойственна повышенная раздражительность, несдержанность, агрессивность, угрюмость, «занудливость», склонность к хамству и нецензурной брани. Возбудимость может проявляться и в молчаливости, замедленности в беседе. Возбудимый человек активно и часто конфликтует, но в качестве маскировки может использовать лезть и услужливость.

7. **Застревающий тип** «застревает» на своих чувствах, мыслях, не может забыть обиду, «сводит счеты». У такого человека проявляется служебная и бытовая несговорчивость, склонность к затяжным склокам, в конфликтах он чаще бывает активной стороной. У представителей этого типа затухание эмоции происходит значительно медленнее, чем у других людей. Опасность уже миновала, но представитель застревающего типа все еще помнит о ней и испытывает те же ощущения, что и в ситуации опасности. Такие люди бывают одержимы какой-то одной идеей и ради нее готовы забыть все остальное в окружающей их жизни. Как правило, они склонны настаивать на том, что считают своим правом. В повседневной жизни это проявляется как постоянная уверенность в своей правоте. Люди, относящиеся к этому типу, обычно честолюбивы, но им безразлично, каким образом завоевывается внимание окружающих. Им нужен реальный успех. Такое честолюбие часто становится сильнодействующим стимулом для различного вида деятельности. Подчеркивая успех таких подчиненных в труде, самостоятельности, спорте, руководитель значительно повышает их заинтересованность в соответствующей деятельности.

8. У **педантичного** имеется ярко выраженная занудливость в виде стремления к порядку. На службе он способен замучить посетителей формальными требованиями, изнуряет домашних чрезмерной аккуратностью, стремлением к анализу подробностей деятельности, чувств, межличностных отношений. Если педант заметит слабинку в профессионализме руководителя, то это может стать причиной его презрения. Но если руководитель подчеркнет значимость характера педанта на его рабочем месте, то он начнет работать с удвоенной энергией, опекая руководителя на тех участках работы, в которых тот не в полной мере компетентен.

9. **Тревожный (психастенический)** тип опасается за себя, близких. Он робок, неуверен в себе, крайне нерешителен. Такой человек долго переживает неудачу,

24

сомневается в своих действиях. Для него особенно важна спокойная обстановка на работе, отсутствие конфликтов и авралов. Тревожность может быть выгодна, когда результаты работы пересчитываются, перепроверяются, в силу чего снижается вероятность принятия неправильного решения на основе неверных данных.

10. Для **экзальтированного** типа характерно очень изменчивое настроение. Эмоции у него ярко выражены, имеется повышенная отвлекаемость на внешние события, словоохотливость, влюбчивость.

Представители этого типа легко, восхищаются по причинам, на которые большинство людей не обращают внимания. Они часто улыбаются, испытывают подъем духа, беспричинную радость, счастье. В то же время они часто впадают в отчаяние, отрешенно воспринимают значительные события, легко разочаровываются в том, что еще вчера вызывало восторг. Изменить доминирующие отрицательные установки добовой атакой, как правило, не удастся. Часто, чтобы человек поверил в себя, стал более уравновешенным, достаточно выявить его сильные стороны. Много читающему специалисту можно поручить рассказать товарищам о новой интересной книге или профессиональной статье в журнале. Умеющему рисовать — посоветовать оформить стенную газету, выпустить листовку, посвященную какому-нибудь радостному событию. Желательно почаще обращаться к представителям этого типа по имени-отчеству и на «Вы». Такое обращение убеждает человека, что он — заметное лицо в коллективе, а руководитель относится к нему с уважением.

11. **Интровертированный** (шизоидный, аутистический) мало общается, замкнут, держится в стороне от всех. Он погружен в себя, но о себе ничего не рассказывает, свои переживания не раскрывает, хотя ему свойственна повышенная ранимость. Такой человек сдержанно, холодно относится к другим людям, даже к близким. Такие люди не интересуются жизнью товарищей по работе, безразличны к успехам и неудачам окружающих. Они сдержанны в проявлении своих чувств, чаще всего пессимистично настроены. В работе с шизоидом можно добиться успеха, заинтересовав его деятельностью, в которой проявятся его способности и он сможет отличиться. Перевоспитание как борьба с недостатками применительно к этому типу неэффективна. Его бесполезно наказывать, вызывать к совести и чувству товарищества, но можно опереться на признание его личных качеств.

12. **Экстравертированный (конформный)** тип — противоположность интровертированному. Для него характерна высокая общительность, словоохотливость до болтливости. Как конформист, своего мнения он не имеет, очень несамостоятелен, стремится быть как все, неорганизован, предпочитает подчиняться. Такие люди не проявляют инициативы, смелости, решительности и оригинальности в суждениях и поступках. Часто из-за этого, несмотря на эффективную работу, они воспринимаются товарищами как бесцветные, примитивные люди. Их отношения с товарищами улучшатся, если руководителю удастся создать в коллективе такую обстановку, при которой успехам в труде придается серьезное позитивное значение. Для того, чтобы избежать частого проявления соглашательской позиции конформного работника, руководителю целесообразно во время собраний, совещаний, любого рода дискуссий предлагать ему высказать свое мнение первым.

Это также может быть тип приспособленца, который ради своих собственных интересов готов предать товарища, покинуть его в трудную минуту, но, что бы он ни совершил, он всегда найдет оправдание своему поступку, причем нередко не одно.

Характер не является застывшим образованием, он формируется на всем жизненном пути человека. Человек способен подняться над своим характером, изменить его, поэтому, когда говорят о прогнозировании поведения, не забывают, что оно имеет определенную вероятность, но не может быть абсолютным.

25