

УДК 159.922

## РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ТРЕНИНГА В ПРОЦЕССЕ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КАЧЕСТВ МЕНЕДЖЕРА

Вяткин М.Б.<sup>1</sup>, Зайцев А.С.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*BJM Consulting Associates LLC, г. Нью-Йорк, США, [mkviatkine@comcast.net](mailto:mkviatkine@comcast.net);*

<sup>2</sup>*ООО НКГ «Лаборатория исследования бизнес-рисков», Бизнес-тренер, г. Пермь, РФ, [labr59@yandex.ru](mailto:labr59@yandex.ru)*

---

Статья посвящена рассмотрению психологических технологий, позволяющих обеспечить развитие профессиональных качеств менеджеров службы безопасности в формате социально-психологического тренинга. Автор приводит результаты исследования обучающего процесса специалистов, работающих в крупнейших американских компаниях. В данном исследовании представлено уникальное решение по созданию системы обучения психологическим знаниям, умениям, навыкам, которое актуально для компаний и школ секьюрити, где специалисты получают документ о профессиональном образовании в области безопасности. Статья вкратце описывает некоторые психологические теории и концепции, которые использовались как теоретический фундамент для составления программ социально-психологических тренингов. Автор в своей работе делает акцент не только на академичность системы тренингов, но и на дальнейшую возможность пролонгирования эффекта эмпирическими практиками.

---

Ключевые слова: менеджер, психологические технологии, развитие профессиональных качеств, социально-психологический тренинг.

## THE ROLE AND IMPORTANCE OF SOCIALLY-PSYCHOLOGICAL TRAININGS IN THE PROCESS OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF MANAGEMENT

Viatkin M.B.<sup>1</sup>, Zaytsev A.S.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*BJM Consulting Associates LLC, USA, New York, [mkviatkine@comcast.net](mailto:mkviatkine@comcast.net);*

<sup>2</sup>*Limited Liability Company, «Research and Consulting Group «Laboratory investigations of business risk», business coach, г. Пермь, РФ, [labr59@yandex.ru](mailto:labr59@yandex.ru)*

---

The article focuses on psychological techniques that provide for the development of professional skills of security services managers in the format of socio-psychological training. The author cites educational process study results of specialists in largest US companies. This research presents unique solutions for setup of an educational system of psychological knowledge, applications and skills that that may be of interest to both companies and security schools that award professional degrees in security sphere. The article briefly overviews a number of psychological theories and concepts used as theoretical basis for drafting socio-psychological training programs. The author emphasizes both the academic aspect of training systems and the further capacity to prolong the effect through empirical practices.

---

Keywords: Manager, psychological technologies, development of special skills, socially-psychological training.

Процесс развития профессиональных качеств менеджера – это сложный и многоступенчатый процесс, который широко трактуется в современной литературе и неоднозначно осуществляется на практике. Вместе с тем, существует ряд вопросов, по которым ученые и практики в различных странах приходят к общему мнению. Прежде всего, это вопросы о необходимости обучения будущих руководителей-менеджеров практическим технологиям, позволяющим в современных условиях острой конкуренции и насыщенной информационной инфраструктуры формировать и развивать те практические умения и навыки менеджера, без которых невозможно осуществление эффективного руководства на любом участке человеческой

деятельности: деловая коммуникация, инструктирование и постановка задачи, переработка информации, делегирование обязанностей, осуществление контроля и т. д. Особенно важным является развитие умений менеджера организовать слаженную совместную работу всех членов коллектива для обеспечения эффективного функционирования любой организации [1]. Устаревшими на сегодняшний день являются взгляды руководителей, которые не считают важным постоянное развитие и профессиональное совершенствование подчиненного им персонала.

Вопросы развития профессиональных качеств менеджера и обучения психологическим технологиям в данном направлении находятся в ракурсе внимания ученых и практиков, как в России, так и за рубежом.

Так например, анализ состояния обучающего процесса профессионалов, отвечающих за безопасность организации в США, который проводился американской компанией VJM Consulting Associates в течение последних восьми лет, позволил прийти к выводу о необходимости включения в него активных методов обучения. Как показывает практика, традиционный подход, используемый при подготовке специалистов в области безопасности в США, предполагает тщательное изучение теоретических материалов, методических пособий и должностных инструкций, просмотр видеосюжетов-кейсов из реальной практики и их анализ. Примером подготовки сотрудников безопасности ювелирного бизнеса, к профессиональной деятельности которых предъявляются повышенные требования, обусловленные спецификой этого бизнеса, служат пособия, используемые при подготовке специалистов по безопасности [3]. Однако при этом не уделяется достаточного внимания психологической составляющей деятельности руководителя и профессионалов-секьюрити, их практической подготовке в этом направлении [4].

В 2009–2011 годах компанией VJM Consulting Associates LLC было организовано исследование состояния обучения профессионалов службы безопасности. С этой целью проводился опрос руководителей служб безопасности крупных корпораций, в котором приняли участие 26 руководителей, среди которых: Дэвид МакГован (David McGowan) – Вице-президент Международной службы безопасности Global Protection at Tiffany & Co; Джон Спирко (John Spirko) – Директор службы безопасности и оценки рисков Dolce Gabanna; Клайв О.Флин (Clive O'Flynn) – Директор Международной службы безопасности Brinks Global и другие руководители.

Данное исследование ставило перед собой следующие задачи:

1) определение психологических аспектов подготовки секьюрити-профессионала и потребностей компании в психологическом обучении персонала;

2) выявление тех составляющих психологической компетентности сотрудников службы безопасности, которые особенно востребованы с точки зрения руководителя.

Результаты анализа опроса показали, что **основными психологическими характеристиками и умениями**, которыми должен обладать успешный профессионал службы безопасности, являются, по мнению руководителей:

- стрессоустойчивость;
- умение принимать негативную информацию и критику, продолжая при этом успешно осуществлять свою деятельность;
- умение прогнозировать поведение клиентов, сотрудников, нарушителей и т.д.;
- умение быстро адаптироваться к постоянно меняющимся ситуациям, условиям;
- умение принимать решения в короткий срок;
- умение выполнять несколько задач в короткий срок одновременно;
- лабильность нервных процессов – скорость мышления, умение быстро переключаться;
- хорошо развитые коммуникативные качества;
- способность оказывать психологическое воздействие на людей при решении различного рода служебных задач;
- профессиональная наблюдательность и внимательность, профессионально развитая память, творческое воображение.

Опрошенные руководители выделяют следующие **психологические знания**, которыми должен владеть идеальный секьюрити-профессионал:

- знания о действиях в условиях стресса;
- знания о внимании как психологической функции человека;
- знания о коммуникации;
- знания о формировании успешной команды профессионалов безопасности.

Среди **типичных слабых направлений в психологической подготовке** профессионала-секьюрити были выделены: 1) недостаток мотивации к эффективному выполнению своих обязанностей, к успешному выполнению своей профессиональной деятельности; 2) отсутствие психологических знаний о специфике своей деятельности как секьюрити-профессионала; 3) недостаточно развитые следующие умения:

- сдерживать негативные эмоции;

- просчитывать реакцию на свои действия;
- передавать и принимать информацию.

Так, на примере тестирования руководителей-менеджеров служб безопасности ведущих американских компаний было выявлено, что основным решением психологических проблем сотрудников службы безопасности, по мнению руководителей, принявших участие в исследовании, является создание системы обучения психологическим знаниям, умениям, навыкам, которые диктует специфика деятельности секьюрити-профессионала. При этом было отмечено, что такого систематического обучения нет не только в компаниях, но и в школах секьюрити, где специалисты получают документ о профессиональном образовании в области безопасности.

Стоит отметить, что освоение любой профессии предполагает не только приобретение знаний, но и формирование умений и навыков, необходимых в практической работе. Как отмечает *В.П. Пугачев*, «в процессе обучения персонала пригодны в первую очередь те методы, при которых слушатели идентифицируют себя с учебным материалом, включаются в изучаемую ситуацию, побуждаются к активным действиям, переживают состояние успеха и соответственно мотивируют свое поведение. Всем этим требованиям в наибольшей степени отвечают активные методы обучения» [2]. К таким методам, прежде всего, относятся занятия в формате социально-психологического тренинга. В основе такого вида обучения секьюрити должны лежать как теоретические разработки в области безопасности, так и реальные случаи из профессиональной практики.

Проведенный опрос руководителей служб безопасности и апробация данных психологических тренингов подтвердили необходимость создания тренинговой программы обучения, направленной на успешное осуществление профессиональной деятельности в сфере безопасности. Было отмечено, что такая программа должна включать не только обучение персонала, но и обучение руководителей, развитие их умений планировать и организовывать деятельность сотрудников по обеспечению безопасности организации, мотивировать персонал осуществлять намеченные мероприятия.

Коцептуальной основой программы *VJM Consulting Associates* явились научные разработки ведущих американских и европейских психологов в области социально-психологического тренинга. В данной статье мы остановимся на некоторых из них.

Принимая во внимание важность наличия коммуникативных навыков при осуществлении мероприятий по обеспечению безопасности, в основу нашей программы легли положения общепризнанного основателя тренинговой формы психологической работы немецкого ученого

*Курта Левина. К. Левин* и его ученики впервые начали проводить тренинговые занятия на повышение компетентности в общении, называя такую форму работы ***T-группами***. Основная идея таких групп была в том, что люди живут и работают в группах, но чаще всего они не отдают себе отчета в том, как они в них участвуют, какими их видят другие люди, каковы реакции, которые вызывает их поведение у других людей. *К. Левин* высказал идею, что большинство эффективных изменений в установках и поведении людей происходит в группе, поэтому, чтобы выработать новые эффективные формы поведения, человек должен преодолеть свою аутентичность и научиться видеть себя так, как его видят другие.

Активные методы обучения, направленные на формирование коммуникативных навыков, достаточно популярны в США и хорошо описаны известным американским консультантом в области бизнес-коммуникаций Мэттью Гилбертом (Matthew Gilbert). Данный автор указывает на необходимость развития коммуникативных навыков для деловых людей и сотрудников компаний, предлагая ряд ценных практических рекомендаций. Мэттью Гилберт отмечает: «Что мы говорим и как мы говорим, может открыть или закрыть двери для нас» [5].

Большой вклад в развитие тренинговой формы работы в США внесла гуманистическая психология *Карла Роджерса*, которая легла в основу ***тренинга социальных и жизненных умений***. В зависимости от целей тренинга жизненных умений учеными были выделены три основные модели, которые включали различное количество развиваемых жизненных умений:

**Модель 1:** решение проблем и принятие решений, настойчивость, уверенность в себе, критичность мышления, умение самоуправления и развития Я-концепции.

**Модель 2:** поддержание психического здоровья, межличностное общение, развитие идентичности.

**Модель 3:** эмоциональный контроль, межличностные отношения, самопонимание, концептуализация опыта.

Программа тренингов VJM Consulting Associates использует данные модели, учитывая необходимость развития коммуникативных навыков как руководителя, так и персонала для обеспечения защиты, безопасности компании.

При разработке концепции тренинга стрессоустойчивости мы также опираемся на теорию эмоционального интеллекта американского психолога *Д. Гоулмана*. Эмоциональный интеллект – это способность человека управлять самим собой и другими людьми. Он включает самосознание, контроль импульсивности, настойчивость, уверенность, самомотивацию, эмпатию и социальную ловкость. В связи с тем, что стресс всегда сопровождается негативными

эмоциями, развитие эмоциональной компетентности, несомненно, повышает стрессоустойчивость личности.

В нашей программе нашли отражение идеи американского психолога *С. Хобфолла*. Согласно его теории, каждый из нас обладает достаточно обширным набором внешних и внутренних ресурсов. В связи с этим, одна из задач программы – развитие ресурсов стрессоустойчивости участников группы.

Создание условий для формирования коммуникативных навыков, необходимых профессионалам-секьюрити, осуществляются нами с помощью ролевых игр с элементами драматизации, что было предложено автором социально-психологического тренинга как метода *Манфредом Форвергом*.

Предметом работы в тренинговом пространстве являются определенные психологические феномены, заданные выбранной проблематикой и поставленными целями, в зависимости от которых работа направлена на:

- поведенческие образцы (паттерны), конкретные действия в определенных обстоятельствах (в нашем случае поведенческие образцы, вооружающие руководителя, персонал компании знаниями, умениями и навыками, позволяющими не стать объектом реализации преступного замысла);
- личностную или групповую динамику (что находит отражение в изменении мотивации персонала по осуществлению мер по защите своей организации, осознание своего места и роли в данной деятельности);
- определенное состояние участников группы (обучение рефлексии как одному из важнейших для профессионала, обеспечивающего безопасность, умений);
- когнитивные аспекты поведения (обучение анализу психологических составляющих деятельности по обеспечению безопасности организации);
- выработку определенных навыков (прежде всего навыков противостояния действиям преступника или манипулятора).

Прежде чем начинающий или уже работающий профессионал приобретет определенный навык, он должен необходимое действие несколько раз сделать правильно – именно сделать, а не прочитать или услышать об этом. Причем, уникальность тренингового пространства заключается в том, что совершаемые в нем ошибки не влекут за собой серьезных последствий, как это происходит в жизни. Здесь можно очень четко рассмотреть, что именно мешает добиться успеха при осуществлении своих обязанностей. В этом и заключается основная задача

психологического тренинга – на практике отрабатывать те приемы, которые должен применять в профессиональной деятельности каждый сотрудник для эффективного решения стоящих перед ним задач.

Так же, в результате данного исследования нам стала более понятна важность создания *безопасных условий*, которые создает тренер в работе с группой. Безопасные – это значит, что в процессе тренировки можно ошибаться и пробовать снова, экспериментируя подбирать то, что подходит конкретному человеку. Дальнейшее осознание того факта, что такие психологические характеристики и умения как: стрессоустойчивость; умение принимать негативную информацию и критику, продолжая при этом успешно осуществлять свою деятельность; умение быстро адаптироваться к постоянно меняющимся ситуациям, условиям; умение принимать решения в короткий срок; умение выполнять несколько задач в короткий срок одновременно; лабильность нервных процессов – скорость мышления, умение быстро переключаться; хорошо развитые коммуникативные качества; способность оказывать психологическое воздействие на людей при решении различного рода служебных задач; профессиональная наблюдательность и внимательность, профессионально развитая память, творческое воображение и т. д. необходимы любому менеджеру, а не только профессионалу безопасности. Это подвело нас к созданию социально-психологических тренингов, ориентированных на самый широкий круг менеджеров, которые были успешно апробированы как в России (Департамент социальной защиты Правительства г. Москвы, Пермский государственный университет, Калининградская ассоциация иностранных инвесторов), так и в США (Корпоративная Америка).

Каждый тренинг в программе по обучению руководителей-менеджеров (тренинг развития профессиональных навыков по постановке задач и контролю по их выполнению, тренинг коммуникативных навыков, тренинг командообразования, тренинг стрессоустойчивости и т.д.) имеет программу и цель – развитие определенных умений, приобретение знаний, формирование и тренировка навыков и т.д. Содержание тренинга работает на цель и подразумевает использование инструментария, с помощью которого производится воздействие на установки, умения, когнитивные структуры участника [1].

В зависимости от особенностей группы содержание тренинга может и должно меняться. Процесс создания тренинга, как подчеркивают российские ученые и практики, можно рассмотреть с помощью метафорического образа здания, в котором присутствуют обязательные компоненты: концепция тренинга, коммуникации, тренинговые методы, результаты тренинга.

При анализе использования тренинговых методов нами учитываются особенности и единство индивидуальных и групповых процессов. В этой связи мы считаем необходимым учитывать групповую атмосферу и состояние каждого участника в отдельности (в некоторых видах тренинга психологическое состояние и взаимоотношения участников становятся содержанием работы группы).

Мы хотели бы отметить, что в адрес тренингов на сегодняшний день часто звучит критика, обусловленная якобы недолговечностью достигнутых в процессе тренинговой работы результатов. Мы считаем, что подобная критика не безосновательна. В процессе тренинга возникает много эмоций, но после окончания тренинговой работы яркость постепенно стирается, а перемены не спешат преобразовывать жизнь. Все встает на привычные места, и от полученного эффекта не остается и следа. Оказывается, что в тренинговом пространстве было много помощников – тренер, участники, которые поправляли ошибки, поддерживали, если что-то шло не так. А в повседневной жизни нужны собственные усилия и время. В процессе психологического тренинга не только происходит формирование и развитие новых навыков и умений, но и закладывается большой потенциал для их дальнейшего совершенствования. Опыт, полученный участниками в тренинге, имеет пролонгированное действие, связанное с его проживанием и осмыслением. Соответственно и потенциал изменений во многом ориентирован на будущее. Поэтому работа тренера должна быть направлена на обеспечение соответствующей поддержки полученных в процессе тренинга знаний, умений и навыков.

Этому способствуют домашние задания, которые выполняют участники после тренинга, что является *посттренинговым сопровождением*.

Следует подчеркнуть, что эффективность социально-психологического тренинга, рассчитанного на повышение профессиональной компетентности менеджеров, складывается из трех слагаемых:

- 1) практической реализации тех знаний, которые участник получает в тренинговом пространстве;
- 2) активности и желания участника изменить что-либо в себе или в своем поведении;
- 3) поддержки полученных на тренинге знаний в реальной жизни самим участником.

В этой связи встает вопрос о мотивации работников к проявлению собственной активности при обучении в данном формате. Подобная задача возлагается не только на ведущего тренинговой программы, но и на руководителя, который проявляет личную заинтересованность и участие в обучении, связанном с вопросами обучения и развития персонала.



Таким образом, институциональные формы эффективной подготовки менеджеров и развития их профессиональных качеств, прежде всего, связаны с практикой работы. Поэтому сегодня перед руководителем ставится задача подготовить персонал, умеющий актуализировать свой потенциал, проявлять компетентность, связывать свои действия с ожидаемыми результатами, видеть проблемы и пути их решения.

Таким образом, основной проблемой развития профессиональных качеств менеджеров является отсутствие **системы** психологического сопровождения персонала в этом направлении. Представленный нами материал акцентирует внимание образовательных структур, руководителей компаний и организаций на необходимости использования социально-психологического тренинга, как активного метода обучения в деле развития профессиональных качеств менеджера. Включение в обучающие программы социально-психологических тренингов обеспечит создание высокоэффективных профессиональных команд, способных решать задачи любой сложности.

### **Список литературы**

1. Галасюк И.Н., Краснова О.В., Шинина Т.В. Психология социальной работы: Учебник для бакалавров / под ред. д-ра психол. наук О.В. Красновой. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013. – С. 132.
2. Сартан Г.Н. Тренинг командообразования – СПб.: Речь, 2005. – 187 с.
3. Donald C. Pilker Security Management. Managing: Rules for the Unruly., 2012. – 202 p.
4. Jeffrey Horner. Professional Magazine "Fraud". Avoid the costly "Oxford Syndrome", vol. 28, No. 2 March-April 2013, p. 65-66.
5. Matthew Gilbert. Communication Miracles at Work. Conari Press, Berkeley California / Copyright 2002 by Matthew Gilbert. P. 164-169.

### **Рецензенты:**

Жданова С.Ю., д.псх.н., заведующая кафедрой психологии развития, ПГНИУ, г. Пермь;

Щукин М.Р., д.псх.н., профессор кафедры теоретической и прикладной психологии ПГГПУ, г. Пермь.