**Введение**

В мировом менеджменте хорошо известно, что интенсивная профессиональная подготовка персонала позволяет организации успешно развиваться в условиях постоянных изменений внешней и внутренней среды бизнеса. Трудности российского бизнеса во многом определяются недостаточной подготовленностью руководящего персонала организации к решению усложняющихся организационных задач. Если же создать в компании "критическую массу" высокопрофессиональных менеджеров, то команда будет работать в режиме самоуправляемой системы, и прогрессивные изменения будут способствовать повышению конкурентоспособности организации.

**Подготовка специалистов в управлении человеческими ресурсами**

В настоящее время многие специалисты склоняются к мнению, что краткосрочные корпоративные семинары-практикумы как нельзя лучше решают эту задачу. Однако сегодня традиционные модели, ориентированные на получение слушателями специализированной информации, не могут в полной мере выполнить свое назначение. Прежде всего, это обусловлено значительными объемами и принципиальной новизной профессионально-необходимых знаний, которыми руководители должны овладеть вследствие качественных изменений, происходящих в стране. Однако, за короткий срок обучения сделать это весьма трудно, а длительная же переподготовка затруднительна из-за организационных проблем. Второе обстоятельство связано с дифференциацией интересов слушателей, которая определяется различиями в сферах их профессиональной деятельности, должностных уровнях, опыте, характере имеющихся проблем. Следствием этого становится тот факт, что запрос на обучение удовлетворяется не в полной мере. В этой связи целесообразно обратиться к проблеме концентрированного обучения, которое является составляющей интенсивного обучения. Образовательная технология концентрированного обучения позволяет решать ряд взаимосвязанных проблем:

проблему несоответствия между увеличением объема информации и фактором ограниченного времени обучения;

проблему интенсификации образовательного процесса;

проблему формирования и активизации познавательных интересов обучающихся.

Для формирования модели и содержания образовательных программ было проведено социально-психологическое исследование на базе рекламных агентств полного цикла. Цель исследования - раскрыть взаимосвязь социально-психологических и профессионально-ситуационных особенностей, показать влияние процесса обучения на выполняемую руководителями деятельность и встречающиеся в ней затруднения.

Результаты исследования дали следующие результаты. Исследование профессиональной самореализации дало развернутую картину данного явления и позволило выявить необходимость развития таких факторов в структуре самореализации как ориентация во времени, креативность, коммуникативная компетенция, уверенность в себе.

Изучалось отношение менеджеров среднего звена, работающих в рекламном бизнесе, непосредственно к процессу обучения, которые в целом высказали понимание и готовность к повышению своей квалификации в области управления. Позитивное отношение к обучению высказали 47,9% опрошенных.

Планируют принять участие в образовательных программах в 65% респондентов из общего числа опрошенных менеджеров, а 64,3% считают, что непрерывное профессиональное образование является важным фактором профессиональной самореализации. По результатам опроса были выявлены профессиональные проблемы менеджеров организаций. К их числу респонденты отнесли: финансовый менеджмент, подбор персонала, формирование команды, управление персоналом, повышение квалификации персонала, организация деятельности. Наиболее приемлемой формой обучения руководители назвали деловые игры, что, по их мнению, способствуют приобретению практических навыков.

Полученные эмпирические данные являются основанием для разработки модульных образовательных технологий, которые позволят решать проблемы формирования однородных групп и активизации познавательных интересов, обучающихся за счет целенаправленности, когда цели обучения соответствуют целям управления. Кроме этого, не будет «разрыва» между группами профессиональных знаний. Все это, в конечном итоге должно активизировать показатели управленческого потенциала и способствовать профессиональной самореализации.

**Проблемы оценки персонала**

С проблемой оценивания сталкивается большое число исследователей как в практической деятельности, так и в научной работе. Существует множество задач, непосредственно связанных с оцениванием. Понятие фигурирует в литературе по экономике, планированию, статистике, социологии и др. Задачи, решение которых напрямую связано с проблемой оценивания: аттестация руководителей, оценка качества продукции, оценка участников соревнований и конкурсов, выявление профессионально важных качеств, оценка знаний учащихся и абитуриентов, классификация и категоризация профессий и т.д. Под оценкой (оцениванием) в психологии понимается психический процесс отражения объект-объектных, субъект-объектных и субъект-субъектных отношений превосходства и предпочтения, который осуществляется в ходе произвольного и непроизвольного сравнения предмета оценки и оценочного основания. Оценочное основание представляет собой упорядоченную по принципу превосходства или предпочтения совокупность представлений о соответствующем классе однородных объектов или разнородных предметов одной потребности. Итогом оценочного процесса является оценка-результат, который может выражаться знаком и интенсивностью эмоционального переживания, его вербальной версией, оценочным суждением или закономерным изменением взаимодействия со средой, осознаваемым как оценка лишь вторично. Мы принимаем данную теорию как базу для дальнейшей работы, т.к. она на наш взгляд соответствует основным требованиям научности. Заданная в этой теории система позволяет нам вычленять отдельные элементы для анализа процесса оценивания с целью повышения достоверности оценки как результата. Теория не проработана в практических аспектах деятельности. Задача этой статьи заземлить теорию и обозначить основные параметры, влияющие на точность оценки персонала организаций с точки зрения психологии оценщика и возможности их преодоления. В психологии проблема оценивания непосредственно связана с использованием метода экспертных оценок, особенно в случаях, когда мнение экспертов - единственный источник информации и на его результатах строится научное исследование. Объектом измерения этой системы может быть все, что угодно, в том числе и психологические качества личности. При этом, неучет особенностей этой измерительной системы может привести к грубым ошибкам и искажениям, что зачастую и происходит. Мы рассмотрим, как это происходит на примере оценки персонала организации. Под оценкой персонала имеется в виду система, которая позволяет измерить результаты работы и уровень профессиональной компетентности сотрудников, а также их потенциала в разрезе стратегических задач компании. Мы не будем рассматривать в нашей статье оценку объективных производственных показателей: количество произведенной продукции за единицу времени, количество прогулов, количество брака в произведенной продукции. Т.к. вопрос точности здесь не стоит. Рассмотрим один из полюсов – экспертные оценки. Точность экспертных оценок зависит личностных характеристик оценщика, и соответственно их можно корректировать, через осознание ошибок и дальнейшей осознанной работы с ними. Среди факторов, которые можно отнести к ошибкам, в современной литературе можно встретить следующие: ошибка центральной тенденции; ошибка снисходительности/высокой требовательности; эффект ореола; ошибка неверной выборки (контраста); стереотипизация; ошибки атрибуции; социальная аттракция. Это основные факторы, влияющие на искажение оценки, и все они основаны на личностных особенностях оценивающего. Наша задача состоит в том, чтобы понять каким образом их нивелировать наилучшим образом, т.е. достигать по возможности полного исключения влияния этих факторов на оценочное суждение в процессе экспертной оценки. Проблема состоит в том, что сложно измерить точность оценки – на сегодняшний день не существует подобных инструментов. Мы придерживаемся гипотезы, что наиболее адекватным инструментом работы с данной группой факторов будет являться социально психологический тренинг. На сегодняшний день существуют программы подготовки наблюдателей ассессмент-центров, которые могут содержать подобные элементы работы с факторами. Но они, как правило, коротки по формату и не могут работать с этими эффектами глобально. Результат подобных обучающих программ также не поддается измерению. Что касается другого полюса – поведенческих заякоренных шкал, то здесь работа по повышению точности должна проходить по-другому. Сам по себе инструмент очень точен, потому что в основе лежит очень четкое оценочное основание, с которым легко соотнести реальные действия объекта оценки. В этом аспекте, грамотно построенные шкалы достаточно объективны. Но здесь появляется другой аспект – как построить точную шкалу. Вся работа по повышению точности этого инструмента должна быть проведена на всех этапах его создания. Важность этого тезиса подчеркивают А. Стадник и М. Спенсер в своих работах. И здесь, работа заключается в соблюдении всех процедур апробации и корректировки разрабатываемых шкал. Нас больше интересует работа с экспертными оценками, т.к. поведенческие шкалы достаточно трудоемки и их внедрение не всегда обусловлено. Хорошая экспертная оценка может выступать мощным инструментом для оценки персонала и как следствие повышения эффективности организаций. В современных теориях плохо остается проработанным аспект измерения точности оценок, отсутствуют какие-либо методики для измерения точности. В связи с этим сложным представляется оценка результатов обучения безошибочному экспертному оцениванию. Эти сложности мы планируем преодолеть в нашей дальнейшей работе.

**Значение профессиональной деятельности руководителей организаций**

В сложившихся на сегодняшний день социальньно-экономических условиях постоянно возрастает сложность профессиональных задач, стоящих перед сотрудниками организаций. При этом увеличивается потребность в опытных специалистах в области управления различными видами деятельности современных компаний. Работа в условиях дефицита материальных и временных ресурсов, информационных перегрузок, высокой конкуренции приводит к повышению требований, предъявляемых к менеджменту организаций. Профессиональная специфика руководителей среднего звена коммерческих организаций определяется их промежуточным положением между высшим менеджментом компаний и рядовыми сотрудниками. Им необходимо осуществлять выбор в условиях ограниченной самостоятельности и высокой личной ответственности за деятельность групп людей (подразделений, отделов). Поэтому сейчас уделяется большое внимание изучению процесса формирования профессиональных компетенций у руководителей среднего звена, повышению эффективности их деятельности. Растут запросы практики относительно развития и совершенствования психологического обеспечения труда руководителей. Для управленческой деятельности характерны такие особенности как целенаправленность, избирательность, выдвижение гипотез и их проверка. Существенной составляющей также является планирование, направленное на повышение продуктивности и качества деятельности. Таким образом, повышению эффективности деятельности руководителей может в значительной мере способствовать развитие у них способности к прогнозированию и предвосхищению результатов. Поэтому становится актуальным рассмотрение феномена антиципации, как «способности (в самом широком смысле) действовать и принимать те или иные решения с определенным временно-пространственным упреждением в отношении ожидаемых будущих событий». Термин «антиципация» был введен в психологию как особая психологическая категория В.Вундтом. В исследование нейрофизиологических механизмов антиципации существенный вклад внесли теория функциональной системы и концепция опережающего отражения П.К. Анохина, принципы биологической активности, управления движениями и модель потребного будущего Н.А. Бернштейна, концепция нервной модели стимула Е.Н. Соколова. Антиципация, предвидение результатов действия, согласно Б.Ф.Ломову и Е.Н. Суркову, «является универсальной функцией мозга, предупреждающей всякого рода ошибки, т.е. совершение действий, не соответствующих поставленной цели». Рассмотрение данного феномена включено в изучение целого ряда психологических явлений. Антиципация напрямую связана с познавательной активностью и содержит два существенных аспекта. Во-первых, предвосхищение, как проявление когнитивной функции психики, когда при анализе наличной ситуации на основе прошлого опыта субъекту удается предвосхищать события, а во-вторых, формирование готовности к предстоящему событию и его учет в деятельности, т.е. проявление регулятивной функции психики. Наибольшего усложнения антиципация достигает в процессе мышления при решении групповых задач (особенно в условиях противодействия). В деятельности руководителей организаций данный тип задач является доминирующим. В связи с их решением возникают проблемы синхронизации и координации взаимодействия, предвосхищения планов оппонентов, возможности временного и пространственного опережения действий других людей, избирательного поиска информации. Антиципация на этом уровне отвечает за прогнозирование событий, выдвижение гипотез, установление закономерностей при помощи знаковых систем. Эффективное осуществление деятельности здесь происходит за счет обобщения, абстрагирования, обращения к логическим и математическим закономерностям. Через антиципацию выражается способность предвидеть последствия своих действий через длительные промежутки времени. Принятие решения руководителем относительно насущной задачи, как правило, не происходит одномоментно, а представляет собой развернутый процесс. При этом антиципация непосредственно способствует сокращению поиска вариантов решения. Д.Н. Завалишиной выделяются следующие составляющие этого процесса, связанные с упреждающим планированием деятельности: структурирование (образование более крупных единиц действия на основе связывания элементов ситуации между собой), динамическое узнавание (узнавание частей конечной ситуации в исходной), формирование алгоритма решения (выработка правил и принципов решения). Создавшаяся у субъекта репрезентативная модель сложившейся ситуации позволяет ему выйти за рамки непосредственной ситуации и выдвигать гипотезы о том, с какими событиями придется столкнуться в будущем. Это способствует переходу от анализа действительности к целевому решению, ориентированному на конечный результат. Формирование, выбор и, наоборот, отбрасывание гипотез определяются оценкой хода решения проблемы. Таким образом, данный уровень антиципации на сегодняшний день нуждается во внимательном изучении и интенсивной проработке в контексте управленческой деятельности организаций.

**Заключение**

Следует отметить, что антиципация является непрерывным и динамичным процессом, который протекает неравномерно. На нее оказывает влияние множество факторов. Исследование процессов антиципации в контексте организации важно осуществлять в направлении раскрытия ее динамики в условиях общения и совместной деятельности людей. Необходимо уделить внимание изменению точности антиципации в зависимости от различных условий, в том числе осознания последствий принимаемых решений, дефицита времени на обдумывание и специфики осуществления управленческой деятельности. Разработка средств развития антиципации позволит повысить эффективность профессиональной деятельности руководителей среднего звена, будет способствовать формированию у них общей способности к быстрому опознанию прогностических признаков значимых событий и своевременному принятию упреждающих мер.

**Список литературы**

1. Абульханова-Славская К.А., Семёнов И.Н. Акмеологическое понимание субъекта управления. // Эффективный менеджмент: психолого-акмеологические аспекты (пособие по работе с персоналом). – М., 2008.
2. Бордовская Н.В., Реан А.А. Педагогика. Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2007.
3. Васютин Ю.С. Профессиональное обучение без отрыва от производства. – Орел, 2008
4. Деркач А.А., Зазыкин В.Г., Семёнов И.Н. и др. Психология профессиональной деятельности кадров государственной службы. – М., 2006.
5. Журавлев А.Л. Психология управленческого взаимодействия (теоретические и прикладные проблемы). – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2004.
6. Магура М.И., Курбатова М.Б. Чему и как учить руководителей? // Управление персоналом. – 2003. - № 2.
7. Психология и педагогика. Учебное пособие / Под редакцией В.И. Жукова, Л.Г. Лаптева, А.И. Подольской, В.А. Сластенина. – М.: Издательство Института Психотерапии, 2004.
8. Анохин П.К. Опережающее отражение действительности.// Вопр. филос., 2002, № 7.
9. Бернштейн Н.А. Очерки по физиологии движений и физиологии активности. // Биомеханика и физиология движений. – М., 2004.
10. Вундт В. Основания физиологической психологии. – СПб., 2005.
11. Геллерштейн С.Г. Антиципация в свете проблемы бессознательного. // Проблемы сознания. / Под ред. В.М. Банщикова. – М., 2006.
12. Завалишина Д.Н. Оперативное мышление и принятие решения. – В кн.: Проблемы принятия решения. М., 2006.
13. Ломов Б.Ф., Сурков Е.Н. Антиципация в структуре деятельности. – М., 2008.
14. Соколов Е.Н. Нервная модель стимула и оринтировочный рефлекс. – Вопр. психол., 2008, №4.
15. Батурин Н.А. Оценочная функция психики. – М.: Изд-во ИП РАН. 2007.
16. Магура М.И., Курбатова М.Б. Оценка работы персонала, подготовка и проведение аттестации/ Изд. 2-е, перераб. и доп. – М.: ЗАО «Бизнес-школа», 2006.
17. Спенсер Л.М., Спенсер С.М. Компетенции на работе. – М.: Hippo, 2008.
18. Стадник А. Путеводитель по кадровому менеджменту, выпск 2 Оценка персонала – М.: ООО «Бегин групп», 2005.