

## ПСИХОЛОГІЧНА ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*Стаття присвячена дослідженню компонентів, структури та особистісної детермінації психологічної культури менеджерів з метою розробки психологічних технологій формування і розвитку загальних і спеціальних психологічних вмінь засобами психологічного тренінгу.*

*The article covers the investigation of structure of personality determination of psychological culture of managers for development of psychological technologies of formation and progress of general and special psychological skills by means of psychological training.*

### Постановка проблеми

Сучасна психологічна наука пропонує для використання в сфері управління високоякісну, практичну інформацію з питань оптимізації управління і дуже широкий спектр репертуарів управлінської поведінки, які з успіхом використовуються менеджерами в економічній, політичній та інших сферах суспільного життя з метою підвищення ефективності досягнення організаційних цілей (наприклад, технології впливу, інтенсифікації розвитку особистості, формування колективів і команд, вирішення конфліктів, впровадження нововведень та інші). Разом з тим дуже повільно йде впровадження передових психолого-педагогічних технологій в практику керівництва, що в першу чергу обумовлено недоліками в організації професійної підготовки керівних кадрів, по-друге – внутрішнім чинником – відсутністю мотивації відповідного фахового зростання, по-третє – недостатньою методичною розробкою методів, прийомів і технологій активного навчання керівників.

На індивідуальному рівні проблема формування психологічної культури керівників ще не вивчалась, хоча в окремих аспектах і в зв'язку з іншими цілями виступала предметом спеціального вивчення в дослідженнях як зарубіжних (Р. Маслоу, Ф.Харцберг, Д.Мак-Грегор, Р.Болейк, Д.Мутон та ін.) так і вітчизняних вчених (Л.Карамушка, Я.Коломінський, Б.Паригін, Р.Шакуров, Л.Лаптева, В.Сластьонін та ін.).

Враховуючи актуальність проблеми підвищення ефективності керівництва, **основна мета** статті полягає в аналізі та визначенні відповідних компонентів, структури, внутрішніх умов і особистісних детермінант формування психологічної готовності майбутніх менеджерів до професійної діяльності.

### Результати теоретичного аналізу проблеми

Аналіз літератури з проблем менеджменту, теорії управління, популярної літератури, яка містить вислови і узагальнення щодо особливостей ефективних керівників, знань і навичок менеджерів, виявив існування значної кількості поглядів на

проблему переліків та класифікацій вмінь [2; 3; 4; 6; 9]. Для забезпечення можливості подальшого емпіричного дослідження дійсного співвідношення і взаємовпливу управлінських навичок, при формуванні контрольних наборів ми виконали одночасну класифікацію вмінь на групи, які і були покладені в основу контрольних списків особистісних потенціалів експертного дослідження. Результати такої теоретичної класифікації розглядаються як компоненти загальної моделі ідеального менеджера. Однією з задач дослідження є конструювання ієрархії вмінь що відносяться до системи компонентів психологічної культури саме керівників середніх навчальних закладів, і її виконання, безумовно, пов'язане з обмеженням ідеальної моделі знань і навичок менеджерів внаслідок специфічних особливостей організації (державне підпорядкування, неприбутковість та інше), якою вони керують.

Наш досвід проведення психологічних тренінгів та спілкування з студентами, менеджерами бізнесу, керівниками в системі середньої освіти виявив надзвичайну їх зацікавленість в реальних управлінських вміннях, в формуванні реальної управлінської поведінки, яка веде організації до успіху. Ці спостереження – показник актуальності вивчення проблеми формування психологічної культури, тобто системи психологічних вмінь. Значною проблемою формування конкретних вмінь є те, що внаслідок особливостей типового учбового процесу ріст навичок зупиняється на першому ж рівні шкали рівня розвитку уміння – інтелектуальному ознайомлені, що спочатку не усвідомлюється, а потім викликає розчарування навчанням. Дійсна майстерність потребує великої кількості повторень, що в межах учбового процесу забезпечує тільки тренінг. Тобто, фактична проблема формування психологічної культури, як методична так і організаційна, – у відсутності в учбовому процесі повномасштабних системних тренінгів. Необхідно визнати, що існуючі моделі навчання з домінуванням лекцій, семінарів і навіть практикумів, в дійсності породжують управлінський дилетантизм, обмежуючи вміння на найнижчому рівні за шкалою

майстерності – на рівні інформаційного ознайомлення.

Досвід підказує, що серед умінь в подібних наведеному переліках є ключові (на змістовному рівні ключові вміння за об'ємом мають найбільшу спільну з іншими частку, що емпірично виявляється як найбільша сума квадратів вектору коефіцієнтів кореляцій ключового показника), які суттєво прискорюють розвиток загальної їх системи. Обрана нами модель дослідження спрямована саме на пошук головних компонент як інструментів інтенсифікації розвитку психологічної культури керівників.

Отже, система психологічних вмінь керівників – це інтегрована, цілісна особистісна конфігурація навичок реальної поведінки, яка включає на змістовному рівні, як мінімум, чотири категорії: психологічні технології взаємодії (ділове спілкування, вміння впливати, педагогічні вміння, публічний виступ); психологічні технології роботи з групами (формування груп, керування відносинами, вирішення конфліктів); внутрішні психологічні технології (особиста ефективність, вміння керувати собою, особиста етика); інтелектуальні та інформаційні психологічні технології (процес мислення і робота з інформацією). А в системному розумінні це інтегративний стиль, що поєднує стереотипізовані вибори стилів в окремих типах управлінських ситуацій. Категорії управлінських навичок та їх компоненти знаходяться в системній взаємодії, а конкретні дії керівників – є системним ефектом взаємодії вмінь в даний момент. Інтенсифікація процесу формування психологічної культури в підпросторі психологічних вмінь можлива шляхом першочергового розвитку ключових, з яких починається розвиток другорядних, підпорядкованих вмінь, і системоутворюючих – таких, що мають найбільшу спільну частку (на емпіричному рівні – спільну долю загальної дисперсії) в групі змістовно близьких вмінь. Дійсною проблемою формування психологічної культури керівників є проблема розробки і впровадження системних тренінгових психологічних технологій з розвитку управлінських вмінь.

В сучасній літературі з питань менеджменту проблема особистісної детермінації управлінської ефективності вивчалась великою кількістю дослідників. Виявлено сотні психологічних характеристик [2; 3; 4; 5; 6; 9], які в різних управлінських ситуаціях підвищують ймовірність досягнення організаційних цілей. Розгляд підходів в цих дослідженнях виявляє дві різні логіки пошуку таких психологічних детермінант. Перший можна назвати «екстенсивним» (найбільш поширений в літературі) – це побудова, на основі спостереження успішних управлінських ситуацій

і дій, або на основі морально-етичних міркувань, чи в контексті гуманітарних теорій самореалізації особистості, списків властивостей, які супроводжують успіх, с наступним змістовним аналізом, узагальненням і виділенням ключових психологічних знань і навичок. Другий «інтенсивний» підхід, навпаки, спочатку формує базовий набір глибинних психологічних характеристик і експериментально вивчає їх вплив на цільові показники, що характеризують ефективність управління. Таким прикладом можуть бути регресійні рівняння для прогнозування успішності професійної діяльності. Перемінні, які увійшли до рівняння, чітко вказують, які психологічні характеристики дійсно підвищують результативність діяльності (два з таких рівнянь ми використали для оцінки ступіні схожості особистості керівників середніх навчальних закладів з профілями особистості психодіагностів і психо-терапевтів).

В нашому дослідженні виконано спробу об'єднати ці шляхи на основі багатовимірного теоретико-експериментального підходу, в якому спочатку конструюється базовий багатовимірний простір психологічних властивостей («інтенсивний» підхід), потім в ньому розміщуються вектори поверхневих показників («екстенсивний» підхід) і вектори управлінської ефективності. Останній крок – вивчення проблеми максимізації ефективності керівництва в загальному просторі психологічних властивостей.

Одним з шляхів конструювання прогностичного простору для вирішення проблеми формування психологічної культури є розгляд її компонентів в просторі рис особистості. В підсистемі конституційних рис вибір шкал базується на нейрофізіологічних теоріях (тип нервової системи, взаємовідносини між різними відділами ЦНС). В підсистемі соціально-обумовлених рис використовуються системи шкал, які базуються на емпіричній моделі конструювання (тест Айзенка, тест Кеттела). Виміри в третій підсистемі рис виконуються експериментальними методами, які виявляють систему шкал, побудовану на суб'єктивних параметрах (конструктах). Наше дослідження вивчає проблему формування психологічної культури в просторі соціально-обумовлених та, частково, конституційних рис. Експертне дослідження реконструює суб'єктивну систему уявлень керівників на основі заданих конструктів. Разом три підсистеми рис формують багатовимірний простір властивостей особистості в якому засобами математичного моделювання вивчається можливість прогнозу показників ефективності управління і стилів взаємодії.

Розглянемо головні компоненти базового простору. Вектори екстраверсія-інтроверсія та нейро-

тизм-стабільність формують перші два його виміри.

Нейротизм – конституційна риса, яка на нейрон-фізіологічному рівні відповідає зниженому рівню порогу активації лімбічної системи (Айзенк, 1967), в цьому розумінні емоційна нестабільність – це реактивність у відповідь на події у внутрішньому середовищі організму, на коливання організмичних потреб і станів [6]. Без сумніву керівник повинен бути емоційно стабільним.

Інтроверсія – на нейрофізіологічному рівні виявляється як знижений поріг активації ретикулярної формації, тому «інтроверти» переживають значно більш високий рівень активації у відповідь на екстерорецептивні подразники, ніж екстраверти і, тому, мають тенденцію до ухилення від соціальних контактів. Загально прийнята точка зору полягає в тому, що ефективний менеджер екстравертований, але значна кількість управлінських вмінь потребує інтровертивної тендерції. Отже, необхідне поєднання протилежностей – здатність бути будь-яким у відповідності до вимог ситуації, або навчання свідомому вибору поведінки на обох полюсах вектору.

Нейротизм-стабільність, інтроверсія-екстраверсія формують двовимірний простір, пояснюючий темпераменти як ефект взаємодії базових координат. Універсальність двовимірної системи рис підтверджена в дослідження В.І.Похілько, А.Г.Шмельова при психометричній адаптації тестів 16PF і MMPI.

Фактор «кортикального контролю» – третій універсальний фактор (технічна назва «кортеція-патемія») – інтуїтивно, на життєвому рівні сприймається як «раціональність-ірраціональність». Нейрофізіологічним механізмом (Є.Д. Хомська, А.Р. Лурія) його існування є активність лобних доль, які відповідають за гальмування імпульсивних поведінкових реакцій (гальмують центральні і базальні відділи головного мозку). Великі значення цього фактору сприяють управлінській діяльності та корелюють із значним рівнем психологічної культури керівників, що виявляється в таких особливостях поведінки: діловитість, педантичність, строге слідування правилам і поставленим цілям.

Наступний універсальний вектор «конформізм» – це інтегральний фактор для підсистеми індивідних (соціальних) рис особистості вказує на рівень тенденції індивіда «піддаватися» тиску групових (соціальних) норм і групової думки. Безумовно, керівник повинен мати низькі значення по цьому фактору, що виявляється в таких ознаках: самостійність, орієнтованість на особисті «системи відліку» в оцінці ситуації і прийнятті рішень. Конституційно фактор «тенденції піддаватися навіюванню» – «поле залежність» –

обумовлений низьким рівнем психологічної диференціації, що виявляється у зв'язаності процесів інтелектуального і емоційно-образного відображення дійсності [8].

Перелічені фактори в тесті Кеттела обчислюються як фактори другого рівня і, разом з факторами першого рівня, формують багатовимірний простір з найбільшими прогностичними можливостями [6]. Інші фактори другого і третього рівня наведені В.Мельниковим і Л.Ямпольским [6]. Додаткові фактори другого порядку: 5 – Зібраність – спокійна природність; 6 – Суб'єктивізм – реалізм; 7 – Рівень інтелекту; 8 – Сила «Над-Я». Після повторної факторизації оцінок факторів другого порядку побудовані фактори особистості третього порядку: Z1 – Сила нервової системи; Z2 – Самокритичність; Z3 – Відповідальність; Z4 – Турбота про себе; Z5 – Соціалізація.

В дослідженнях Л.Н. Собчик [10] виконане системне теоретичне і емпіричне співставлення стилів міжособистісних відносин (тест Лірі), видів дезадаптації (на основі MMPI) та психологічних характеристик (тест Люшеру, метод виборів кольорів) у двовимірному просторі перших двох базових факторів нейротизм-екстраверсія, яке демонструє прогностичні можливості цього набору інформації для вивчення особистісної детермінації психологічної культури керівників. Ідеальний керівник (гіпотетично) повинен утримувати свій стан в оптимальній для керівництва області і не виходити за межу, де починається дезадаптація. Отже, допоміжними компонентами для підвищення прогностичності багатовимірного простору мають стати стилі між особистісних відносин та схильність в емоційних виборах кольорів.

Методика виборів кольорів [11] та тест Люшеру на рівні змісту інтерпретацій дозволяють висловити припущення, що ефективні керівники мають тенденцію до виборів червоного та зеленого кольору, які корелюють з наступними характеристиками поведінки.

*Червоний колір:* активність позиції, висока мотивація досягнення, потреба у володінні життєвими благами, прагнення домінувати, цілеспрямованість дій, спонтанність і розкутість поведінки, висока самооцінка, потреба в самореалізації, агресивність, спрямованість на протидіючі тендерції оточуючої середі, риси стеничності і мужності, схильність до ризику; потреби в досягненні, володінні, власті, тенденціях наступальної агресивності «завойовника», цілеспрямованість, висока пошукова активність. Тип реагування – лідерство, самоствердження; провідний мотив – досягнення успіху; ведуча емоція – агресивність; позиція – мужність.

*Зелений колір:* пасивно-оборонна позиція, по-

треба у відстоюванні особистих установок, ригідність, агресивність, що носить захисний характер; практичність і тверезість суджень, раціоналізм, тенденція до системного обмірковування в рішенні проблем; опора на накопичений досвід; орієнтація на особисті погляди, опір впливам зовнішнього середовища; зрілість життєвої платформи; почуття суперництва; значущість особистої соціальної позиції; тропізм (потяг) до конкретних видів діяльності, до сфери точних знань і положення лідера в соціальному оточенні. Тип реагування – тенденція чинити опір, стійкість; ведучий мотив – утримання позиції; ведуча емоція – ригідність; позиція – зрілість.

Ми вважаємо за необхідне використати ранги емоційного ставлення до кольорів як допоміжні вектори прогностичного простору.

У зв'язку з цілком правомірним припущенням про те, що особистості керівників функціонують в межах норми, ми не вводили показники тесту ММРІ в прогностичний простір для вивчення психологічної культури, хоч, можливо, це б підвищило його інтерпретаційні можливості.

Наступні компоненти багатовимірного простору для вивчення психологічної культури ми отримали з дослідження психосемантичної структури простору властивостей особистості, побудованої за допомогою комп'ютерної програми TEZAL (А.Г. Шмельов). Тезаурус [14] особистісних характеристик (2090 термінів) в ході експертного дослідження семантичної схожості пар термінів було виявлено 15 наступних головних факторів: Tz1 – Емоційна оцінка, альтруїстична доброта; Tz2 – Інтелектуальний розвиток, освіта; Tz3 – Актуальна енергія, життєлюбство, оптимізм, активність; Tz4 – Раціональний самоконтроль, організованість, дисципліна; Tz5 – Потенційна енергія, сила, витривалість, боєздатність; Tz6 – Психопатичність, агресивно-оборонні реакції; Tz7 – Життєвий досвід, зрілість, практичність, ощадливість; Tz8 – Моральна оцінка, чесність, справедливість; Tz9 – Домінантна ригідність, догматизм, відстале фанфаронство; Tz10 – Демонстративність, зовнішня самооцінка, розпещеність; Tz11 – Новаторська діловитість, зацікавленість; Tz12 – Невротична інтроверсія, пасивно-оборонні реакції; Tz13 – Честолюбство, внутрішня самооцінка, рівень домагань; Tz14 – Делікатність і вихованість, естетична чутливість; Tz15 – Унікальність і творчий потенціал, неординарність. Зміст і складові цих контрольних списків ми певною мірою використали при складанні власних списків складових особистісних потенціалів.

Підсумовуючи «інтенсивний» ракурс підходу до проблеми розвитку психологічної культури ми

можемо зробити наступний висновок. В контексті системного вивчення окресленого багатовимірного простору базових рис особистості психологічна культура може розглядатися як підпростір (або кластер) властивостей головних факторів другого рівня, в якому найбільш ефективно функціонує особистість керівника в області норми до межі акцентуації; поведінка (або взаємодія) керівника – це системний ефект якостей особистості, який активізується (з деякою ймовірністю) як патерн рис і стилів; формування психологічної культури – це процес навчання керівників вмінню підтримувати інтенсивність прояву властивостей особистості в межах професійно-значущих їх конфігурацій.

Таким чином, система якостей особистості з високим рівнем психологічної культури – це багаторівнева конфігурація конституційних, індивідних і соціально-рольових рис, яку можливо, в основному, змоделювати в багатовимірному просторі властивостей на основі певних тестів. У нашому дослідженні це тести Кеттела, Айзенка, Лірі та Люшера. Рішення ж проблеми формування психологічної культури полягає в навчанні керівників підтримувати стан само актуалізуючої особистості в межах ідеальної конфігурації властивостей. Такий підхід забезпечує прозору можливість емпіричного вивчення проблеми.

## Висновки

1. Психологічна культура емпірично визначається як багатомірний вектор, інтегруючий гносеологічні, праксиологічні, аксиологічні та афективні компоненти особистості керівника, особлива конфігурація та системні взаємодії яких детермінують рівень ефективності керівництва.
2. Психологічна підготовка – це складна системна проблема цілісного розвитку особистості, яка може бути вирішена шляхом цілеспрямованого впливу на системоутворюючі фактори в системі компонентів психологічної культури (для зниження її опору та прискорення особистісного розвитку) в формі включення нових компонентів в реально функціонуючу структуру психологічної культури, з метою поступового наближення існуючої системи до ідеальної та критеріальної моделей, що можливе в межах спеціальної психологічної підготовки на основі тренінгової технології в умовах професійного навчання.
3. Психологічна підготовка – це процес навчання менеджерів умінню викликати і підтримувати стан характеристик особистості та інших компонентів психологічної культури в межах професійно-значущих їх конфігурацій.

4. Головною проблемою психологічної підготовки менеджерів є проблема визначення змісту, розробки і впровадження системних тренінгових психолого-педагогічних технологій з розвитку управлінських вмінь.

### Література

1. *Бобахо В. А.* Культурологія : Програма базового курсу, хрестоматія, словарь термінів / В. А. Бобахо, С. І. Левикова. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2000. – 400 с.
2. *Коломінський Н. Л.* Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) / Н. Л. Коломінський. – К.: – МАУП, 2000. – 286 с.
3. *Кричевський В. Ю.* Директор-демократ / Управление – деятельность профессиональная / В. Ю. Кричевський. : сб. статей. – СПб. : 2001, – 176 с.
4. *Лозниця В. С.* Психологія менеджменту: [навч. посіб.] / В. С. Лозниця – К. : КНЕУ, 1997, – 248 с.
5. *Мельников В. М.* Введение в экспериментальную психологию личности / В. М. Мельников, Л. Т. Ямпольский. – М. : 1985, – 319 с.
6. *Мескон М. Х.* Основы менеджмента / М. Х. Мескон., М. Альберт, Ф. Хедоури. – М., 1993. – 702 с.

7. *Общая психодиагностика: основы психодиагностики, немедицинской психотерапии и психологического консультирования* / [ред. А. А. Бодалев, В. В. Столин]. – М. : Изд-во Московского университета, 1987, – 304 с.

8. *Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности* / [ред. Г. С. Никифоров, М. А. Дмитриева, В. М. Снетков]. – СПб. : Речь, 2001, – 441 с.
9. *Рабочая книга по прогнозированию* / [ред. И. В. Бестужев-Лада]. – М. : 1982, – 430 с.
10. *Собчик Л. Н.* Диагностика межличностных отношений: модифицированный вариант интерперсональной диагностики Т. Лири : методическое руководство / Л. Н. Собчик. – М., 1990.
11. *Собчик Л. Н.* Метод цветочных выборов. Модифицированный цветочный тест Люшера : методическое руководство / Л. Н. Собчик. – М., 1990.
12. *Холодная М. А.* Психология интеллекта: парадоксы исследования / М. А. Холодная. – М.; Томск, 1997.
13. *Хьелл Л.* Теории личности (Основные положения, исследования и применение) / Л. Хьелл, Д. Зиглер. – СПб. : Питер Пресс, 1997, – 608 с.
14. *Шмелев А. Г.* Практикум по экспериментальной психосемантике. Тезаурус личностных черт / А. Г. Шмелев и др. . – М., 1988.

