

# ***Психологічні механізми формування професіоналізму менеджера***

***Наталія Жигайло  
доктор психологічних наук  
професор кафедри менеджменту***

***Львівський національний університет імені Івана Франка***

- Актуальність теми є очевидною, адже професіоналізм має важливе значення у суспільному та індивідуальному житті людини. Із професіоналізмом пов'язані успіх людини у вибраній справі, самореалізація її творчих можливостей, якість і задоволеність життям тощо.
- Вивчення розвитку й формування психологічних механізмів професіоналізму забезпечить вироблення методологічних і теоретичних позицій відносно підготовки фахівця, здатного продуктивно здійснювати свою професійну практику в динамічно мінливій соціокультурній ситуації.

**Психологія професіоналізму інтенсивно розробляється в логіці індивідуально-професійного розвитку фахівця в акмеології (А. А. Бодалев, Е. Н. Богданов, А. А. Деркач, Н. В. Кузьміна, А. К. Маркова й ін.), психології (Г. С. Костюк, С. Д. Максименко, М. Й. Боришевський, Г. О. Балл, О. В. Киричук, В. В. Москаленко, Н.І.Жигайло), в менеджменті (В.В. Яцура, А.Г.Хоронжий, Б.І.Мицик, М.Г.Оробчук, О.О. Кундицький, З.В.Юринець, О.П.Жук, А.М.Грищук, М. О.Кохан, В.Ю.Харко, О.М.Островерх, О.С.Сенишин, М.О.Горинь, О.В.Кривешко, Н.М.Данилевич) тощо.**

**Цілісне й системне уявлення про сутність, механізми й умови розвитку професіоналізму менеджера у вітчизняній психологічній науці на сьогоднішній день не розроблене.**

**Тому існує як практична так і теоретична необхідність звернення до теми дослідження: «Психологічні механізми розвитку професіоналізму менеджера».**

## **▣ Завдання дослідження:**

- Систематизувати теоретичні положення й підходи у визначенні професіоналізму менеджера.
- Розкрити психологічні механізми розвитку професіоналізму менеджера в освітньому процесі вузу.
- Розробити модель духовності особистості менеджера.
- Запропонувати психологічний тренінг формування духовності майбутнього менеджера.
- Вивчити динаміку розвитку функціонально-дієвих психологічних механізмів розвитку професіоналізму особистості студентів (майбутніх менеджерів) в освітньому процесі.

- У психологічному плані ідея професіоналізму розглядається ширше, ніж просте уявлення про високий рівень вміння професіонала. Професіоналізм розглядається як складна система, що має не тільки зовнішню функцію («віддачу»), але й необхідні їй, як правило, складні та різноманітні внутрішні, зокрема, психічні функції. До цих внутрішніх психічних функцій відносяться:
  - побудова образу майбутнього результату діяльності; певне «виношування» уявлень про шляхи й способи досягнення цього результату;
  - емоційне підготування до роботи;
  - виконання діяльності;
  - моральне задоволення від виконаної справи.

Психологи розрізняють професіоналізм діяльності й професіоналізм особистості.

▣ **Професіоналізм діяльності** – якісна характеристика діяльності, що відображає високу професійну кваліфікацію й компетентність, різноманітність ефективних професійних навичок і вмінь, у тому числі заснованих на творчих рішеннях, володіння сучасними алгоритмами й способами вирішення професійних завдань, що дозволяє здійснювати відповідальність із високою й стабільною продуктивністю.

▣ **Професіоналізм особистості** – якісна характеристика особистості, що відбиває високий рівень розвитку професійно важливих і індивідуально-ділових якостей, високий рівень креативності, адекватний рівень вимог, мотиваційну сферу й ціннісні орієнтації, спрямовані на прогресивний розвиток.

▣ **Професіонал** – це суб'єкт професійної діяльності, що володіє високими показниками професіоналізму особистості і професіоналізму діяльності, має високий професійний та соціальний статус, систему особистісно-дієвої нормативної регуляції, що динамічно розвивається, постійно спрямований на саморозвиток і самовдосконалення, на особистісні й професійні досягнення, які мають соціально-позитивне значення.



- На основі найбільш відомих періодизацій розвитку людини як суб'єкта праці нами виділені наступні ланки процесу професійного становлення:
- 1 ступінь: **вибір професії** – характеризується підготовкою до життя, до праці, підготовкою свідомого й відповідального планування й вибору професійного шляху.
- 2 ступінь: **стадія адепта** – це професійна підготовка.
- 3 ступінь: **стадія адаптанта** – це входження в професію після завершення професійного навчання (стадія триває від декількох місяців до 2–3 років).
- 4 ступінь: **стадія інтернала** – це входження в професію як повноцінний колега, здатний працювати на нормальному рівні як «свій серед своїх».
- 5 ступінь: **стадія майстра** – коли про працівника можна сказати, що він кращий серед звичайних і гарних, тобто працівник помітно виділяється на загальнім тлі (має свій стиль і своє «лице»).
- 6 ступінь: **стадія авторитету** – означає, що працівник став кращим серед майстрів.
- 7 щабель: **стадія наставника** – вищий рівень роботи будь-якого фахівця. Ця стадія цікава тим, що працівник стає не просто чудовим фахівцем у своїй області, але й учителем, здатним передати кращий свій досвід учням і втілити в них частину своєї душі. Таким чином, вищий рівень розвитку будь-якого фахівця – професіонал, що став наставником, учителем, консультантом, що втілює в собі культуру в кращому розумінні цього слова.

- Міркуючи про етапи освоєння професії, нами виокремлено наступні рівні професіоналізму:
- **допрофесіоналізм** (людина вже працює, але не має повного набору якостей справжнього професіонала);
- **професіоналізм** (людина – професіонал, тобто стабільно працює й виконує все, що від нього потрібно з високою якістю);
- **суперпрофесіоналізм** (творчість, особистісний розвиток, те, що називається «акме» – вершина професійних досягнень);
- **псевдопрофесіоналізм** (зовні досить активна діяльність, але при цьому людина або робить багато «браку» у роботі, або сама деградує як особистість);
- **постпрофесіоналізм** (людина може бути «професіоналом у минулому», «екс – професіоналом», а також може виявитися порадником, наставником для інших фахівців).

**Організаційні здібності.**

**Ототожнення себе з фірмою.**

**Самовдосконалення.**

**Презентабельність.**

- На основі аналізу джерел інформації про різні аспекти розвитку професіоналізму, ряду наукових джерел з даної тематики, нами виокремлено спеціальні здібності як професійно важливі якості (ПВЯ) менеджера.

**А саме:**

**Комунікабельність.**

**Організаційні здібності.**

**Ототожнення себе з фірмою.**

**Самовдосконалення.**

**Презентабельність.**

**Етичність у поведінці і роботі.**

- **Висока інтелігентність і велика здатність до концентрації уваги.**
- **Здатність брати на себе багато відповідальних обов'язків і не дуже зважати на почуття безпечності (ризикуює).**
- **Потреба у суспільному схваленні своєї діяльності.**
- **Вища від звичайної потреба досягання і домінації.**
- **Велика нетерплячість, чуйність, динаміка діяльності.**
- **Низька агресивність.**
- **Досліджуваних менеджерів характеризує потреба відпочинку після досягнення успіху і так само після поразки в діяльності.**
- **Велика здатність і швидкість у прийнятті рішень**
- **Висока мотивація.**
- **Знання комп'ютера.**
- **Знання іноземних мов.**
- **Знання засад управління.**
- **Значний рівень оптимізму.**

Додатково дієвого менеджера характеризує:

- a) Високий інтелектуальний потенціал (інтелігентність, новаторські здібності, передбачення).**
- b) знання психології людей.**
  - товариствськість;
  - ініціативність (підприємливість);
  - витривалість;
  - знання спеціалізації;
  - впевненість у собі;
  - вразливість і проникливість до посталих ситуацій;
  - проникнення суспільною свідомістю;
  - популярність;
  - пристосування до нових ситуацій;
  - красномовність (комунікабельність).

**В результаті проведених досліджень над способом використання робочого часу керівників і здійснення ними функцій управління вирізняють три такі основні рольові комплекси:**

- ролі інтерперсональні;**
- ролі інформаційні;**
- ролі вирішальні.**

**Кожен з перерахованих рольових комплексів поділ на окремі ролі:**

- 1. Ролі інтерперсональні:**
  - а) роль презентаційна;**
  - б) роль лідера;**
  - в) роль зв'язкового.**

## **2. Ролі інформаційні:**

- а) роль монітора;**
- б) роль розподілювача інформації;**
- в) роль радника.**

## **3. Ролі вирішальні:**

- а) роль підприємницька;**
- б) роль керуючого розладами;**
- в) роль розподілювача засобів;**
- г) роль парламентаря.**

**Суть презентаційної ролі полягає у церемоніальних функціях, які слугують для створення сприятливого клімату як внутрішніх, так і зовнішніх контактів, а також для створення позитивного образу фірми і шефа.**

**Суть ролі лідера полягає у накресленні цілей, мобілізації колективу для їх досягнення, а також у створенні для колективу організаційних і матеріальних умов діяльності.**

**Суть ролі зв'язкового полягає у полегшенні та організації контактів, важливих для успішного функціонування фірми.**

**Суть ролі монітора полягає у пошуку оточення й інтер'єру організації з метою отримання важливої інформації.**

**Суть ролі того, хто розподіляє інформацію, полягає у такому розподілі інформації поміж окремими комірками, щоб вона могла використовуватися для досягнення цілей і потрапила до відповідних комірок.**

**Суть ролі радника полягає в інформуванні оточення організації про справи, пов'язані з функціонуванням фірми.**



Суть підприємницької ролі пов'язана з упровадженням нововведень і з розрахованим ризиком.

Суть ролі керуючого розладами полягає у нівелюванні непорозумінь між одиницями, а також у запобіганні їм і у нівелюванні розладів у процесі управління.

Суть ролі того, хто розподіляє засоби, полягає в алокації матеріальних засобів і фінансових коштів, а також людського чинника.

Суть ролі парламентаря полягає у вмілому веденні переговорів, в результаті чого можна домогтися корисних для загального функціонування фірми умов.

Як вважають В. М. Басс і Й. Стогділл, до основних рис менеджера належать:

1. відповідальність;
2. ентузіазм;
3. цілеспрямованість у досягненні мети;
4. підприємливість та ініціатива;
5. новаторський підхід до розв'язання проблем;
6. впевненість у собі;
7. готовність акцептувати результати своїх рішень і починань;
8. толерантність до фрустрації і стресу;
9. здатність впливати на поведінку інших.

**Риси особистості менеджерів, за Р. Т. Цостом і Р. Р. Маккреєм, мають такий вигляд:**

- 1. Невротичність, яка обумовлює емоційну адаптацію або ж брак такої адаптації. Чинник цей спричинює: боязливість (схильність до переживання, неспокою, напруженого стану і страху), ворожість (схильність до гніву і роздратування), імпульсивність (нездатність до контролю бажань і пристрасті), надмірна чутливість (схильність до стресу, реакція у важких ситуаціях з почуттям безпорадності і паніки).**
- 2. Широка уява (фантазії, новаторське сприйняття проблеми), відчуття (зважання на емоційний стан інших), діяльність (активний пошук нових подразників), ідея (інтелектуальна цікавість і філософська зацікавленість), а також цінності (готовність до критичного аналізу домінуючих суспільних, політичних і релігійних цінностей).**

3. Толерантність, що обумовлює позитивне ставлення до інших людей, а також інтерперсональна орієнтація, що проявляється в доброзичливості; це виражається у довірі в стосунках з іншими людьми, альтруїзмі, чутливості до справ інших, кооперації.
4. Добросовісність, яка визначає організованість, витривалість і мотивацію в діях, зорієнтованих на мету. Чинник цей утворюють: почуття компетентності, схильність до підтримання порядку, обов'язковість, ступінь досягнення, самодисципліна і розважливість.

А. Сковронські вважає найважливішими три ознаки, що стосуються особи менеджера:

- а) доброзичливість до товаришів по роботі і любов до роботи;
- б) непересічна сила особистості;
- с) здатність наукового узагальнення суспільних явищ.

В результаті проведених досліджень З. Довгялло серед працівників польських підприємств визначив дванадцять найбільш цінних рис менеджера (керівника):

1. Добрий організатор роботи.
2. Компетентний в певній галузі.
3. Справедливий у стосунках з працівниками.
4. Консультується з працівниками і враховує їхню думку і пропозиції.

5. Самостійний та ініціативний.
6. Не обмовляє і не доносить.
7. Послідовний.
8. Не змінює думки.
9. Завжди визнає добру роботу.
10. Цікавиться труднощами працівників.
11. Підтримує дисципліну на роботі.
12. Віддає точні розпорядження.

□ Представлені тут варіанти «ідеального» образу менеджера в аспектах завдань і діяльності дозволяють побачити можливі нормативні проекти формування професіоналізму фахівця в умовах освітньої підготовки.

**Організація, процедура і методики дослідження професіоналізму менеджера в процесі вузівської освіти**

- Представимо опис етапів реалізації проекту експериментального освітнього процесу вузу.
- **I етап – інтенціонально-мотиваційний.** Даний етап організації експериментального освітнього процесу здійснювався за допомогою ігропрактик. Зі студентами були проведено три серії організаційно-дієвих ігор на тему: «Розвиток і удосконалювання професіоналізму менеджера».
- **II етап – нормативно – регулятивний.** Провідною темою на другому етапі освітнього процесу є реальність психологічних практик у сукупності визначальних професійних практик менеджера.
- **III етап – конструктивно-проективний.** На цьому етапі освітнього процесу студенти націлювалися на здобуття досвіду персоналізації своєї професійної свідомості в конструктивно-проектній розумовій діяльності професійної діяльності менеджера.
- **IV етап освітнього процесу – проектно-виконавський,** характеризувався тим, що студенти виявили активність у реалізації своїх проектів у вирішенні практичних завдань.
- **V етап – духовного становлення майбутнього менеджера.** Даний етап експериментально-освітнього процесу виявився завершальним у плані визначення професійної діяльності особистості менеджера.



□ Під **духовним становленням особистості менеджера** ми розуміли надбання духовних цінностей, релігійної свідомості та самосвідомості; розвиток його духовних пріоритетів; обґрунтування системи цінностей, що мають лягти в основу його життя, виступати на передній план усього процесу його творчої праці. Акумулятором духовності слугують релігія, наука, мораль, мистецтво, педагогіка тощо.

- **Що ми розуміємо під поняттям „духовна особистість”?**
- **Духовна особистість – це та, в якій горить іскра Божества; яка в своїх думках і вчинках опирається на Закон Божий; яка в своєму житті керується постулатом:**
  - **”Я працюю на Вічність!, а не просто вічно працюю!”**
  - **Людині для польоту потрібне не пір’я, а сила духу! Тому, сильних духом, національно свідомих, інтелектуально розвинутих, науково підкованих фахівців потребує кожна нація, кожна держава, кожна галузь.**
- **Нами запропоновано авторську модель духовного становлення менеджера. У запропонованій авторській моделі духовного становлення особистості менеджера нами виокремлено інструментальна, потребово-мотиваційна та інтеграційна складові.**

# становлення особистості менеджера

## СКЛАДОВІ ДУХОВНОГО СТАНОВЛЕННЯ ОСОБИСТОСТІ МЕНЕДЖЕРА

### інструментальна

- ❖ психічне здоров'я;
- ❖ фізичне здоров'я;
- ❖ пізнавальні психічні процеси (відчуття, сприймання, пам'ять, мислення, уява, уявлення);
- ❖ емоційно-вольові психічні процеси (емоції, почуття, воля);
- ❖ психічні стани (настрої, пристрасті, стреси, афекти, фрустрації);
- ❖ психічні властивості (темперамент, характер, здібності)
- ❖ психічна діяльність (увага, мовлення, спілкування)

### потребово- мотиваційна

- ❖ інтелект;
- ❖ творчість ;
- ❖ потреби;
- ❖ мотиви;
- ❖ переконання;
- ❖ ідеали;
- ❖ інтереси;
- ❖ звички;
- ❖ світогляд;
- ❖ власний престиж;
- ❖ розвиток себе;
- ❖ духовне задоволення

### інтеграційна

- ❖ духовні цінності;
- ❖ самосвідомість;
- ❖ релігійна свідомість;
- ❖ національна свідомість;
- ❖ національна гідність;
- ❖ сила волі;
- ❖ совість;
- ❖ віра;
- ❖ активні соціальні контакти;
- ❖ досягнення;
- ❖ збереження індивідуальності

- Також нами запропоновано психологічний тренінг формування духовності особистості менеджера. Структурно „Програму тренінгу розвитку духовності менеджера” поділено на 7 тем-блоків. До кожного блоку були розроблені оригінальні вправи та модифіковано ті тренінгові вправи (інших дослідників), що можна було використати у відповідності до поставленої мети. Використовували: рольові та ділові ігри, міні-дискусії, вправи із тренінгу особистісного зростання, вправи із тілесно-зорієнтованого тренінгу.

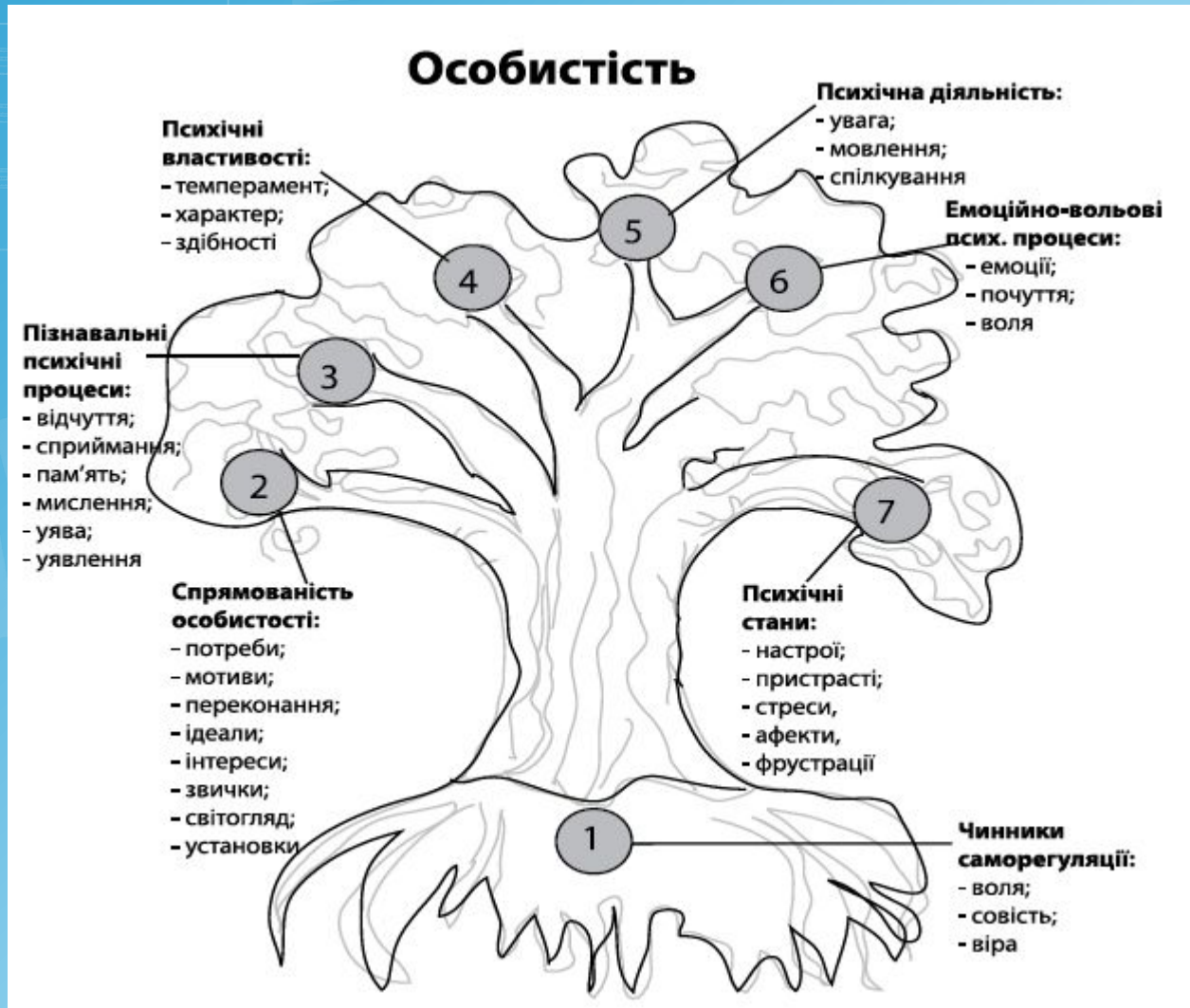
# Структура та основні психолого-педагогічні та тренінгові засоби „Програми тренінгу розвитку духовності менеджерів”

№ блоку	Назва тренінгового блоку	Основні психолого-педагогічні та тренінгові засоби
1	2	3
1.	Вступ до роботи	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ознайомлення з правилами роботи в Т-групі.</li> <li>2. Формування атмосфери психологічної безпеки.</li> <li>3. Психогімнастика.</li> </ol>
2.	Ціннісні орієнтації молоді	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проективний малюнок „Я і моє місце в світі людей”.</li> <li>2. Рольова гра „Погані люди – добрі люди. В чому різниця?”.</li> <li>3. Ділова гра „Готуємо кодекс поведінки 21-го сторіччя”.</li> <li>4. Вправи на зняття „затисків” у м’язах та підвищення рівня атмосфери безпеки у Т-групі.</li> </ol>
3.	Духовне становлення особистості студента	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рольова гра „Я – минулий, нинішній, майбутній. В чому різниця?”</li> <li>2. Психологічний практикум „Чим я найбільше пишаюся в своєму минулому? Що було таке, що варто було б прожити інакше?”</li> <li>3. Вправа „Порожній стілець – мої друзі та вороги у минулому”.</li> <li>4. Брейн-стормінг „Визначення напрямків соціальної підтримки державою студентської молоді як її майбутнього творця”.</li> <li>5. Вправи на зняття „затисків” у м’язах, вияв експресії через рух.</li> </ol>
4.	Релігійні цінності студентської молоді	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Соціально-перцептивно орієнтований тренінг особистісного зростання „Я – очима інших. Чи можна мені довіряти?”</li> <li>2. Групове обговорення „Людина, яка активно вірить в Бога – хто вона? Минуле, сучасне, майбутнє?”</li> <li>3. Ділова гра „Якби Священну книгу написав Я?”</li> <li>4. Вправи на зняття „затисків” у м’язах, вияв експресії через рух.</li> </ol>

# Структура та основні психолого-педагогічні та тренінгові засоби „Програми тренінгу розвитку духовності менеджерів”

1	2	3
5.	Релігійна свідомість молоді	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Дискусія „Релігійно свідома людина – „за” та „проти”.</li><li>2. Брейн-стормінг „Хто я – піщинка, крапля води, дуновіння вітерця - чи я відповідаю за майбутнє?”</li><li>3. Ділова гра „Совість. Чи потрібна вона у 21-му сторіччі?”</li><li>4. Вправи на зняття „затисків” у м’язах, вияв експресії через рух.</li></ol>
6.	Обговорення підсумків тренінгу	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Дискусія ”Я – до початку роботи в Т-групі. Я – після закінчення роботи в Т-групі. Що в мені змінилося?”</li><li>2. Вправи на зняття „затисків” у м’язах, вияв експресії через рух.</li></ol>
7.	Кінцеве заняття „Моє майбутнє”	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Формування екзистенційного „Я”.</li><li>2. Розстиківка почуття „Ми” в учасників тренінгу.</li><li>3. Вправи на зняття „затисків” у м’язах, вияв експресії через рух.</li></ol>

# Структура особистості



□ На подальшому етапі дослідження нами запропоновано комплексну „Програму духовного становлення менеджера”, у якій передбачено діагностико-корекційну роботу, що дає змогу оцінити рівень духовності особистості та сприяти його підвищенню. Програма включала в себе формування системи цінностей як основи духовного становлення особистості; виокремлення релігійних цінностей як важливого чинника духовного становлення особистості; тренінг як ефективний метод формування духовних цінностей менеджера; виокремлення релігійної свідомості як сутнісної складової духовності особистості; лекції із спецкурсу “Психологія духовного становлення менеджера”.



# Тематичний план спецкурсу “Психологія духовного становлення менеджера”

№ з/п	ТЕМА	Кількість годин			
		Всього	Лекцій	Практ.	С/Р
1. 2. 3.	Розділ I. Теоретико-методологічні основи духовного становлення молоді Соціально-психологічна природа духовного становлення особистості Основи духовного становлення молоді Головні джерела формування духовності особистості	20	6	6	8
1. 2. 3.	Розділ II. Психологічне моделювання процесу духовного становлення особистості в юнацькому віці Ціннісні орієнтації як структурний компонент духовного становлення особистості Психологічні чинники формування ціннісних орієнтацій студентської молоді Модель духовного становлення особистості в юнацькому віці	22	8	6	8
1. 2. 3.	Розділ III. Система цінностей як основа духовного становлення особистості Формування системи цінностей як основи духовного становлення особистості Релігійні цінності як важливий чинник духовного становлення особистості Тренінг як ефективний метод формування духовних цінностей студентської молоді	20	6	6	8
1. 2. 3.	Розділ IV. Програма духовного становлення студентів вищих навчальних закладів Релігійна свідомість як необхідна складова духовності особистості Діагностика типів релігійності та релігійних установок студентів Визначення рівнів духовності за відповідними критеріями	22	8	6	8
	Всього:	84	28	24	32

- Внаслідок проведеного дослідження ми одержали такі дані :
- суттєвих змін зазнали співвідношення сили мотиву професійного досягнення й уникнення невдачі,
- рівні самооцінки, самоменеджменту, співвідношення інтернальності й екстернальності,
- змісту «Я менеджер» і рівні рефлексії досліджуваних в порівнянні з вихідним їхнім станом.

Оцінку рівнів професіоналізму менеджера (високий, середній, низький) ми проводили за такою шкалою:

- ★ Знання витоків (походження) управління(за дослідними даними проф.Яцури В.В.);
- Фахові (профільні) знання;
- Національна свідомість і патріотизм;
- Духовне становлення менеджера(кожна праця має бути одухотвореною).

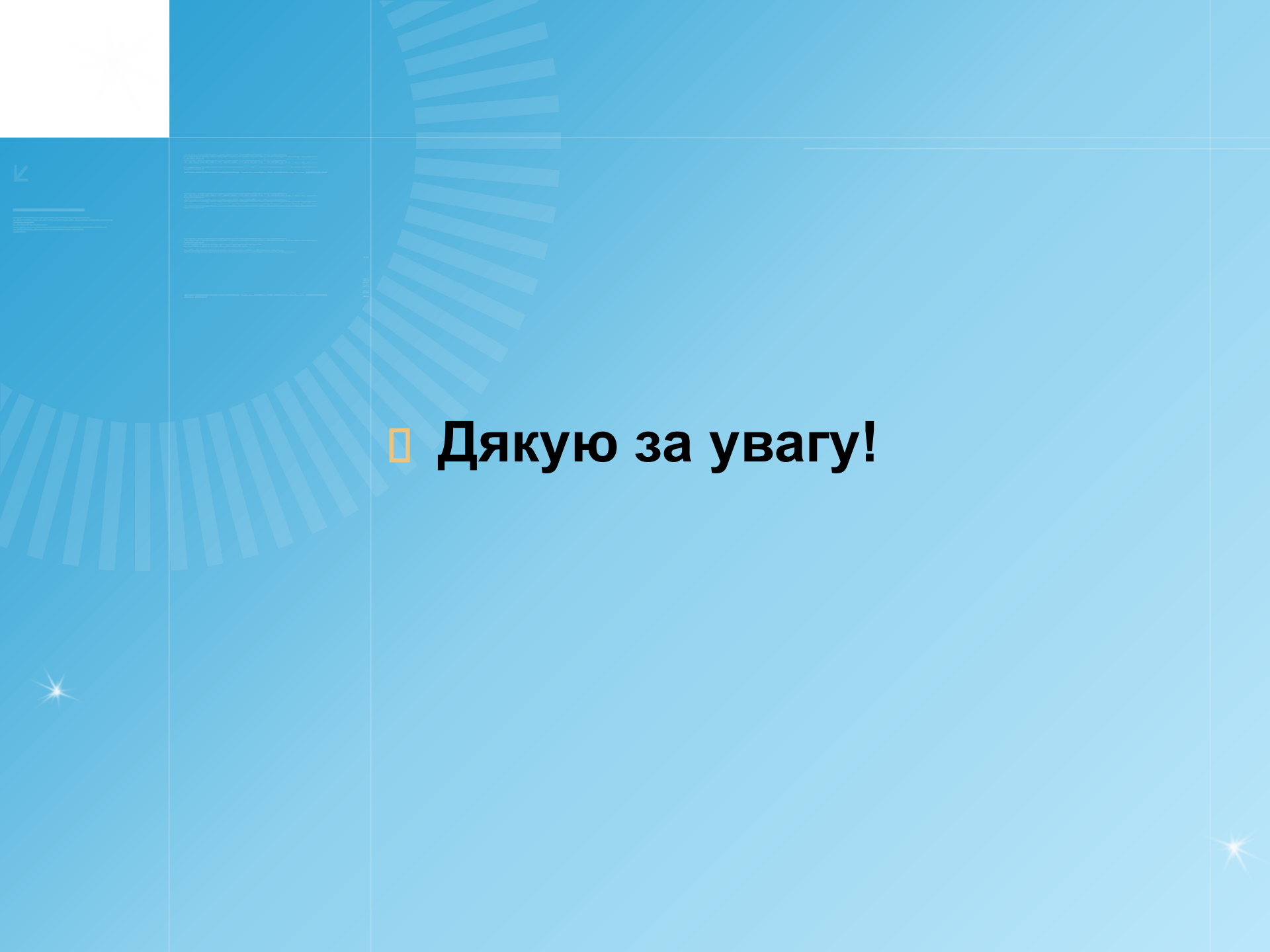
□ **Співвідношення рівнів сформованості професіоналізму студентів експериментальної та контрольної групи**

□ **Рівні професіоналізму**

□	Низький	Середній	Високий
□ Гр. А (е)	14%	30%	56%
□ Гр. Б (к)	40%	45%	15%

- Таким чином, можемо констатувати факт, що концептуальна модель духовного становлення особистості володіє вирішальними можливостями в розвитку професіоналізму студентів-менеджерів. Ефективність даної моделі підтверджується на професійній практиці.

□ Перспективою дослідження є створення і розробка нових методик і психологічних практик професійної активності особистості, формування її інтегративної цілісності у феномені професіоналізму.



▣ **Дякую за увагу!**