

Психологія

НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП



МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

Засновано у 2001 р.

Випуск 6

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Київ 2003

УДК 316.6(048)+159.92
ББК 65.9(4УКР)29-2я43
М43

Редакційна колегія

Головатий М. Ф., д-р політ. наук, проф. — головний редактор
Гайченко В. А., д-р біол. наук, проф. — заступник головного редактора
Корінний М. М., канд. іст. наук, доц. — відповідальний редактор
Марусева О. А. — відповідальний секретар

Економічні науки

Захожай В. Б., д-р екон. наук, проф., *Федоренко В. Г.*, д-р екон. наук, проф., *Титова Н. А.*, д-р екон. наук, проф., *Куценко В. І.*, д-р екон. наук, проф., *Осокіна В. В.*, канд. екон. наук, проф., *Онищенко В. П.*, д-р екон. наук, проф.

Психологічні науки

Максименко С. Д., д-р психол. наук, проф., акад. АПН, *Балл Г. А.*, д-р психол. наук, проф., *Ложкін Г. В.*, д-р психол. наук, проф., *Коломінський Н. Л.*, д-р психол. наук, проф., *Чуприков А. П.*, д-р мед. наук, проф., *Бурлачук Л. Ф.*, д-р психол. наук, проф., чл.-кор. АПН

Соціологічні науки

Судаков В. І., д-р соціол. наук, проф., *Ручка А. О.*, д-р філос. наук, проф., *Шкляр Л. Є.*, д-р політ. наук, проф., *Пилипенко В. Є.*, д-р соціол. наук, проф., *Танченко В. В.*, д-р філос. наук, проф.

Політичні науки

Бабкіна О. В., д-р політ. наук, проф., *Бебик В. М.*, д-р політ. наук, проф., *Горбатенко В. П.*, д-р політ. наук, проф., *Храмов В. О.*, д-р політ. наук, проф., *Шуба О. В.*, д-р політ. наук, проф.

Юридичні науки

Мироненко Н. М., д-р юрид. наук, проф., *Марчук В. М.*, д-р юрид. наук, проф., *Скрипнюк О. В.*, д-р юрид. наук, проф., *Калюжний Р. А.*, д-р юрид. наук, проф., *Бабкін В. Д.*, д-р юрид. наук, проф.

Менеджмент

Федулова Л. І., д-р екон. наук, проф., *Гавеський Б. А.*, д-р філос. наук, проф., *Дахно І. І.*, д-р екон. наук, проф., *Дмитренко Г. А.*, д-р екон. наук, проф., *Воротина Л. І.*, д-р екон. наук, проф.

Рекомендовано Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 2 від 26.02.02)

Міжрегіональна Академія управління персоналом.

М43 Наукові праці МАУП / Редкол.: М. Ф. Головатий (голов. ред.) та ін. — К.: МАУП, 2001. — ISBN 966-608-120-2
Вип. 6: Соціально-психологічні проблеми вдосконалення управлінської діяльності. — 2003. — 208 с. — Бібліогр. в кінці ст.
ISBN 966-608-310-8

Цей випуск наукових праць (по суті він є продовженням першої частини матеріалів конференції (Київ, 2001), опублікованих у збірнику "Наукові праці МАУП", 2002, вип. 4) присвячений висвітленню актуальних соціально-психологічних проблем удосконалення управління у промисловості, підприємницькій діяльності, спорті, сфері охорони здоров'я. В умовах трансформації суспільства значної актуальності набувають проблеми підвищення соціально-психологічної культури керівника, урахування психологічних факторів в управлінні, надання психологічної допомоги особистості у стресових ситуаціях. Розглядаються соціально-психологічні вимоги до ефективно працюючого менеджера (керівника). Постановка та аналіз розв'язання цих та інших проблем знайшли відбиття в матеріалах збірника.

Для менеджерів, керівників, психологів, педагогів.

Збірник "Наукові праці МАУП" зареєстровано Державним комітетом інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України (свідоцтво від 11.04.02 за № 6048, серія КВ) як наукове видання, у якому висвітлюються результати новітніх наукових досліджень в галузях економіки, менеджменту, політології, соціології, психології, права, матеріалів наукових конференцій.

ББК 65.9(4УКР)29-2я43+66.0я43

ISBN 966-608-120-2

ISBN 966-608-310-8

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2003

ЗМІСТ

ВСТУП	6	Л. М. Акімова Влада: деякі психологічні аспекти	32
Розділ 1		В. И. Судаков, А. Г. Дамиров, А. К. Вольнский, А. Б. Рухлис Технологический статус культуры как общественного явления (социологический и социально-психологический аспекты анализа)	35
СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ У ПРОМИСЛОВОСТІ ТА ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	7	М. Адель-Шурідех Социальный контроль как фактор координации коммуникативных взаимодействий	39
А. И. Бойко, Н. А. Свирень, А. И. Кудряченко Социальные проблемы управления персоналом в промышленности	7	С. В. Неїжкаша Влияние административной реформы на формирования управленческой элиты	41
Л. М. Карамушка, О. А. Чебатарьова Психологічний аналіз виникнення факторів стресу в бізнесових організаціях	9	Т. В. Ободзинська Психологічні умови оптимізації управлінських рішень у сфері бізнесу	44
Л. М. Карамушка, Н. Ю. Худякова Психологічні особливості спрямованості керівників комерційних організацій	12	В. А. Піддубний Інновації в управлінській діяльності	47
Г. П. Морий, А. Д. Криворак Системний підхід при реформуванні аграрної отрасли	15	С. Н. Плюц, А. Н. Плюц Стабильность и изменчивость стиля управления компанией в условиях рынка	50
А. О. Вовк Еупсихічний менеджмент як вияв патріотизму і демократичної філософії	18	О. І. Сютрик Особенности взаимосвязку стилю управленческой деятельности та типу поведінки при розв'язанні конфлікту	53
М. В. Войтович Деякі підходи до визначення особливостей психотехнологій надання практичними психологами допомоги керівникам організацій	20	О. А. Чебатарьова “Емоційний інтелект” як фактор ефективності управлінської діяльності у сфері бізнесу	56
Е. М. Костецкая Управление организацией: к вопросу о предупреждении межличностных конфликтов в организации	23	Н. А. Сакада Типы управленческого поведения в условиях трансформации промышленного производства	59
С. П. Дем'янчук, Г. Й. Юркевич Управлінське консультування діяльності підприємця	26		
О. М. Криворучко, М. К. Разінкова Попередження міжособистісних конфліктів в умовах нововведень	29		

А. Г. Дамиров Социокультурные компоненты и характеристики человеческого капитала в условиях современных технологических изменений 63	И. В. Толкунова, Ю. Г. Савченко Формирование качества уверенности при самоуправлении спортсменом деятельности 106
Н. В. Редько Психологічний аспект управління при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності 66	Т. В. Петровская Особенности формирования представлений о здоровом образе жизни у спортивных менеджеров 109
Н. С. Черноусенко Креативність як здатність особистості до творчості 69	Л. Д. Сакаль Идентификация спортсменов-подростков как фактор оптимизации процесса управления их поведением 113
Р. А. Агамалиев Управление изменениями как элемент организационного процесса в менеджменте образования 73	М. В. Курпійчук Впровадження очно-заочної форми підвищення кваліфікації молодших медичних спеціалістів у Житомирській області 116
Розділ 2 СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ У СПОРТІ, АРМІЇ ТА СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я 81	Г. В. Ложкин, В. И. Воронова, У. В. Корнейко Психологические факторы, способствующие управлению подготовкой высококвалифицированных спортсменов 118
А. І. Моргун Формування професійних якостей майбутніх спеціалістів у навчальному процесі 81	С. Е. Шутова Управление подготовкой баскетболистов-новичков на основе их психологических характеристик 122
С. О. Гримблат, Ю. А. Чёрный, И. К. Сосин, А. С. Волков, О. Н. Лиса Автоматизированные компьютерные информационные системы по специальности "Психология" 85	А. К. Вольнский Международный туризм как фактор развития диалога культур и цивилизаций 125
Д. С. Гримблат Автоматизация библиотечно-методического комплекса в учебном заведении 88	А. П. Поплавська Психологічні особливості кар'єрних орієнтацій військовослужбовців 127
С. О. Гримблат, И. К. Сосин, Б. И. Безносенко, Ю. А. Чёрный Медицинский менеджмент — перспективная форма вузовской подготовки и усовершенствования управления в сфере здравоохранения 91	А. А. Солтых Концептуальные модели и их использование в учебно-тренировочном процессе 130
І. В. Бандурка, С. П. Бочарова, О. В. Землянська Проблема керівництва та лідерства в системі органів внутрішніх справ 94	Розділ 3 СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ВИМОГИ ДО ЕФЕКТИВНО ПРАЦЮЮЧОГО МЕНЕДЖЕРА 132
В. Н. Кичигин Менеджмент и значение психомоторной интегрирующей функции персонала 97	Д. Г. Почапський Новітні технології, активні і нестандартні засоби навчання 132
В. И. Воронова, У. В. Корнейко Особенности переживания психотравмирующих ситуаций	Л. В. Григоровская Проблема прогноза эффективности деятельности менеджера:

<i>рефлексивная технология отбора персонала</i>	137	В. В. Пластун <i>Проблема жіночого лідерства у вітчизняних і зарубіжних дослідженнях</i>	171
Л. А. Карп'юк <i>Г. Гофштед про культурні відмінності організацій</i>	140	Р. В. Крючковенко, М. И. Найденов, Л. А. Найденова <i>Рефлексия как механизм преодоления стереотипов, блокирующих ресурсный подход при принятии решений управленцами</i>	174
Л. В. Корень <i>Развитие уверенности в себе у будущих менеджеров</i>	143	Ю. В. Бондар <i>Інформаційно-психологічні аспекти діяльності управлінських структур, конструювання політичної реальності</i>	177
В. О. Васютинський <i>"Узалежнення" і "впорядкування" як соціально-психологічні параметри взаємодії суб'єктів політичної влади</i>	145	Л. А. Найденова <i>Лидер организации: современные подходы</i>	181
А. М. Львовичкіна <i>Знання етнопсихології як фактор ефективності управлінської діяльності</i>	148	М. И. Найденов <i>Современная технология ассесмент-центров и групп-рефлексивный подход к аттестации персонала</i>	184
И. П. Маноха <i>Идеология как механизм управления: от общественного к индивидуальному</i>	151	А. В. Тимохина, И. Н. Хлопонин, Н. Е. Хлопонина <i>Развитие психологической культуры менеджеров средствами социально-психологического тренинга</i>	188
Н. І. Головка <i>Особливості розвитку творчої особистості в період трансформації суспільства</i>	155	В. В. Павленко, М. О. Свірень <i>Теоретичні підходи до проблеми розуміння самоконтролю особистості менеджера</i>	191
Г. П. Морий, Е. А. Улятовская <i>Функционально-личностный аспект профессиональной деятельности менеджера</i>	158	В. П. Черевко <i>Фактори ефективної діяльності менеджера</i>	195
С. Ю. Мейтарчан <i>Шляхи і засоби вдосконалення управлінської діяльності менеджера з мотивування працівників</i>	160	Г. Й. Юркевич <i>Роль жінки в системі управлінської діяльності</i>	198
А. В. Молдаванова <i>Психологічний профіль успішного керівника</i>	164	З. Е. Тарутина, К. В. Корсак <i>Психология и точные науки в помощь руководителям</i>	200
Т. В. Панчук <i>Трирівнева модель мотивації менеджера освіти до підвищення управлінської кваліфікації</i>	168		

ВСТУП

Не потребує доведення ствердження, що одним із вирішальних чинників досягнення успіху в ході трансформації суспільства у напрямку його демократизації та гуманізації є підвищення культури управлінської діяльності керівників усіх рівнів. У зв'язку з цим особливу роль мають відігравати сьогодні психологічна компетентність, використання резервів підвищення ефективності роботи з людьми. Звідси ще більшої актуальності набувають проблеми наукового обґрунтування соціально-психологічного супроводження управлінської праці у будь-якій сфері, зокрема у сфері освіти.

У цьому випуску збірника наукових праць наведено матеріали науково-практичної конференції, мета якої — узагальнити досягнення українських учених, психологів і педагогів у розробці проблем удосконалення управлінської діяльності.

У статтях розглядаються найзагальніші проблеми соціально-психологічного забезпечення управління. Розкривається сутність соціально-психологічних резервів у кожній управлінській функції, у різних аспектах лідерства і лідерського впливу, етичних і морально-психологічних джерел управління, гендерних аспектів управління, зокрема у системі освіти. Пропонуються шляхи розв'язання соціально-психологічних проблем оптимізації управління в освіті.

Проблематика поданих у збірнику матеріалів відбиває різноманітний спектр найактуальніших проблем управління у його соціально-психологічній інтерпретації. Постановка проблем, пропонувані шляхи їх розв'язання нададуть новий імпульс подальшим дослідженням, сприятимуть підвищенню ефективності управлінської діяльності керівників у сучасних умовах.

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ У ПРОМИСЛОВОСТІ ТА ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 316.6(048)

А. И. БОЙКО, д-р техн. наук, проф.

*Н. А. СВИРЕНЬ, канд. техн. наук, академик УТА
(Кировоградское отделение МАУП)*

*А. И. КУДРЯЧЕНКО, д-р ист. наук, академик МКА
(Всеукраинский университет МАУП, г. Киев)*

СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 7–8

Существенные изменения в экономической политике государства с приобретением им самостоятельности не могли не затронуть коренных вопросов кадрового менеджмента. На важность управления персоналом указывают многочисленные исследования этой проблемы [1–3]. Особое значение приобретает управление персоналом в период радикальных изменений сложных социотехнических систем, к которым можно отнести и современные промышленные предприятия [4]. Высокий динамизм изменения общества и критериев его ориентации вызывает неизбежные проблемы в кадровой политике. Трудности развития в этом направлении обусловлены прежде всего консервативным отношением к изменениям той части управленческого персонала, которая по раз-

ным, преимущественно субъективным, причинам с большим трудом воспринимает перемены. Для них накопленный десятилетиями опыт порой является тормозящим фактором, не дающим более открыто воспринимать новое в вопросах управления персоналом на производстве. Не готово в должной мере и общество к новым формам работы. В то же время, как известно, оптимальные достижения в производстве возможны только при эффективной управленческой деятельности, когда каждый субъект производства воспринимает себя как личность, от деятельности которой зависят успехи предприятия.

Использование деловых качеств работников с наиболее высокой отдачей для производства является одной из актуальных задач.

Проблема управления персоналом усложняется всеобщими изменениями в политике кадрового менеджмента, когда наряду с производственным выпуском необходимого объема продукции на ведущее место все больше выдвигается человеческий фактор.

Управление персоналом — развивающаяся наука. Об этом свидетельствуют мировой опыт и развитие многообразных к решению проблемы подходов. Однако общая тенденция связана с реализацией таких форм трудовой деятельности, когда роль и ответственность работника в производственном процессе неизменно возрастают. Изменяется и содержание трудовой деятельности, где наряду с высокой профессиональной подготовкой требуются умения специалиста взаимодействовать с другими членами коллектива в целях обеспечения максимального успеха фирмы.

Как видно из изложенного, существующие требования к теории и практике управления персоналом многообразны и диалектически связаны с развитием промышленного производства. В этой связи повышаются требования к лидерам по освоению ими новых знаний и умений работы с людьми. Быстрее адаптируются к новым условиям руководители, которые постоянно обновляют свои знания в области менеджмента. Новое поколение лидеров формируют новые подходы к кадровым вопросам. Однако не зависимо от имеющегося опыта и возраста радикальные изменения в промышленности выдвигают актуальные требования к руководителям — повышения уровня их квалификации в работе с кадрами. В этом вопросе важнейшая роль отводится учебным процессам, способствующим повышению квалификации в управлении персоналом. При этом необходимо, чтобы учебно-педагогическая подготовка должным образом сочеталась с на-

учно-исследовательской деятельностью — с анализом и обобщениями опыта промышленно развитых стран, а также с изучением принципиально новых идей, характерных для условий Украины.

Опыт последних лет показывает, что персонал старой формации не всегда готов принять новую философию бизнеса. В этом отношении больше ориентированы на успех лидеры новой формации, вступающие в реальную жизнь и формирующие свои трудовые навыки в период экономических перемен. Им легче воспринимать философию изменения менеджмента с многочисленными ноу-хау, характерными для нашего времени.

Заметим, что любое образование дает максимальный эффект только при системном изучении предмета. Поскольку современным предприятиям нужны новые лидеры — творческие личности, нацеленные на конечный результат — развитие производства, то в нынешних условиях важно не только повышать уровень деловой квалификации, но и приобретать навыки управления коллективом как сложной социотехнической системой. Актуальное решение проблемы повышения уровня образования призваны обеспечить соответствующие учебные заведения.



Литература

1. Дмитренко Г. А. Стратегический менеджмент. — К., 1998.
2. Щёкин Г. В. Основы кадрового менеджмента. — К., 1998.
3. Щёкин Г. В. Теория и практика управления персоналом. — К., 1998.
4. Щёкин Г. В. Управление бизнесом. — К., 1996.

Л. М. КАРАМУШКА, д-р психол. наук

О. А. ЧЕБАТАРЬОВА, мол. наук. співроб.

(Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України, м. Київ)

ПСИХОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ВИНИКНЕННЯ ФАКТОРІВ СТРЕСУ В БІЗНЕСОВИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 9–11

Останнім часом поняття стресу стало одним із самих популярних, про що засвідчують дослідження, присвячені цьому феномену ХХ ст. Канадський фізіолог Г. Сельє вперше використав термін "стрес" у 1936 р., описуючи синдром загальної адаптації. Він визначив стрес як неспецифічну реакцію організму на будь-яку висунуту йому надмірну вимогу.

У середньому більшість людей віддають праці 40 годин на тиждень. Саме такому явищу, як **стрес на робочому місці**, приділяють увагу численні дослідники. Актуальність цієї проблеми пояснюється, по-перше, її багатогранністю, по-друге, недостатнім вивченням, по-третє, природним бажанням людини якнайкраще адаптуватись до умов праці, щоб підвищити її продуктивність. Загалом стрес на робочому місці можна визначити як адаптивну реакцію на зовнішню ситуацію, яка призводить до фізичних, психологічних та поведінкових змін у членів організації. Звичайно, всі дії, пов'язані чи не пов'язані з роботою, тісно взаємодіють. Тому різниця між стресом на робочому місці і стресом, що виникає в домашніх умовах, дуже прозора. Наприклад, джерела стресу в організації впливають на поведінку людини в побуті, або конфлікт, що виник у сімейному житті, може негативно позначитись на продуктивності праці. У цій статті розглядається стрес на робочому місці. Подано деякі статистичні дані, отримані зарубіжними дослідниками.

- За останніми підрахунками стрес у США завдає збитків на суму 68 млрд дол. на рік через зниження продуктивності праці, викликані відсутністю людей на робочому місці, а також

через судові процеси, які коштують компаніям 10 % їх загального прибутку [1]. 79 % американців молодше 65 років на запитання, що викликає у них стресовий стан, відповіли – робота [2].

- У Японії в 70 випадках із ста стрес ідентифікують з роботою. У японців є таке поняття, як "кароші", що означає смерть від перевантаження на роботі. У 1996 р. понад 2300 людей мали у свідомстві про смерть діагноз "кароші" [4].
- Наслідки стресу в компаніях Німеччини коштують їм понад 100 млн марок [3].

В Україні подібних підрахунків немає. Але ми вважаємо, що ця проблема актуальна і для нашої країни. Виокремимо чотири групи факторів стресу, пов'язаних з організацією:

1. **Умови зовнішнього середовища** (забруднення повітря, недостатнє або неправильне освітлення, шум, температура).
2. **Організаційні фактори** (неправильна адміністративна політика в організації або відсутність певної політики).
3. **Групові фактори** (погані відносини між членами групи, між працівниками та адміністрацією).
4. **Індивідуальні фактори** (рольова невизначеність, рольовий конфлікт, перевантаження).

Звичайно, не можна ігнорувати і **зовнішні фактори** – зміни в суспільстві, зміни в сім'ї та побуті, економічні та фінансові умови. Ці категорії факторів спричинюють стрес на робочому місці. Тут ми не будемо розглядати першу групу факторів стресу, оскільки розв'язання проблеми забезпечення нормального функціонування виробництва

входить до компетенції відділів безпеки праці та інших структур.

До організаційних факторів стресу належать адміністративна політика і стратегія, організаційна структура, організаційні процеси. У зв'язку з переходом до ринкової економіки в українських організаціях відбуваються великі зміни, що спричиняють виникнення факторів стресу для окремих працівників. Суттєвим стресором може бути також розвиток інформаційних технологій.

Групові фактори також можуть бути потенційним джерелом стресу. Погані взаємовідносини у групі означають низький ступінь довіри, слабку взаємопідтримку, небажання вислухати і т. ін. Це призводить до неадекватної поведінки членів групи.

Усі зазначені фактори так чи інакше проявляються на індивідуальному рівні. Нами були досліджені саме індивідуальні фактори стресу на робочому місці. Це дослідження проводилось у 114 організаціях різної форми власності по всій Україні. У вибірку ввійшли менеджери середньої ланки. Були досліджені три фактори стресу на індивідуальному рівні: **рольова невизначеність, рольовий конфлікт, перевантаження**. Оцінювали по п'ятибальній шкалі.

Для того щоб продуктивно виконувати свою роль в організації, її члени мають чітко знати, що вони повинні робити, а що не повинні, які у них є права, обов'язки і привілеї. **Рольова невизначеність** настає тоді, коли працівник не знає своїх функцій. Таку ситуацію можуть спричинити погана організаційна політика, поганий менеджмент, невміння працювати у групі, неефективні комунікації. Наше дослідження показало, що цей фактор стресу знаходиться близько від середнього рівня (2,4 бали), а отже, його вплив як стресора на працівника незначний. При цьому лише 39,5 % усіх респондентів мали бал вище середнього. Становлять інтерес результати, отримані в організаціях різного типу. Тільки у 28,6 % менеджерів освітніх організацій рольова невизначеність вище середнього рівня. Водночас цей показник виявився у 46,2 % менеджерів з промислових підприємств та у 40,5 % менеджерів бізнесових структур. Порівнюючи фактор рольової невизначеності у чоловіків і жінок, можна зробити висновок, що у чоловіків він трохи вищий (2,46 проти 2,33 бала) (таблиця).

Рольовий конфлікт виникає тоді, коли один вид очікувань відносно роботи суперечить іншому. Наприклад, коли людина повинна працювати у групі з іншим працівником, спілкування з яким їй неприємне. Такий конфлікт може виникнути через погану організаційну політику, а також че-

рез напружені групові взаємовідносини. У нашому дослідженні цей фактор стресу був позначений балом вище середнього (3,1). Серед усіх опитуваних 85,1 % мали рольовий конфлікт (бал вище середнього). Із порівняльних даних організацій різного типу видно, що цей фактор ризику характерний для 86 % менеджерів освіти, 92 % менеджерів промислових підприємств і 84 % менеджерів сфери бізнесу. І знову ж таки у чоловіків середній бал був трохи вищий, ніж у жінок (3,24 проти 3,0 бала).

Перевантаження на роботі, якому, як правило, не приділяється багато уваги, може призвести до високого рівня стресу. Внаслідок перевантаження спостерігаються зменшення довіри, пониження трудової мотивації та абсентеїзм. Воно може стати причиною суб'єктивного прийняття управлінських рішень, руйнування міжособистісних відносин та ін. У нашому дослідженні перевантаження є серйозним стресором (поряд з рольовим конфліктом). Показник цього фактора вище середнього рівня – 3,1 бала. При цьому серед усіх опитаних 76 % мають цей показник вище середнього. Серед підприємств різного типу за цим показником отримали такі результати: 93 % менеджерів освіти перевантажені роботою, 85 % менеджерів промислових підприємств і 70,1 % бізнесменів працюють під впливом цього фактора. Як виявилось, жінки більше перевантажені, ніж чоловіки (3,1 проти 3 балів).

Отримані дані спробуємо об'єднати у таблиці.

Негативний вплив стресу високого рівня має викликати серйозне занепокоєння як з боку владних структур нашого суспільства, так і з позиції підвищення ефективності роботи з кадрами. Адже проблеми, що виникли внаслідок дії факторів стресу, стосуються зміни як фізіологічного і психологічного станів, так і поведінкових аспектів життєдіяльності людини. Сильний стрес може викликати різні фізичні недуги та серйозні психічні захворювання. Водночас такі психологічні наслідки стресу, як гнів, тривога, депресія, агресія, нервові напруження, можуть призвести до незадовільного виконання службових обов'язків, заниженої самооцінки, нездатності приймати рішення, невдоволення роботою тощо. Особливу тривогу викликає реальний вплив стресу на продуктивність праці менеджерів (наше дослідження проводилось саме серед менеджерів). Адже психологічні проблеми, які супроводжують дію сильного стресу, можуть призвести загалом до формування в організації несприятливого психологічного клімату. Зазначимо, що ці проблеми рідко сприймаються як результат стресу.

**Статистичний розподіл показників індивідуальних факторів стресу
за відповідями респондентів**

Фактор стресу	Рівень стресу, балів (від 1 до 5)			Кількість відповідей з показником вище середнього, %			
	загальний	жінки	чоловіки	загальна кількість респондентів	освітні організації	промислові підприємства	бізнесові структури
Рольова невизначеність	2,4	2,33	2,46	39,5	28,6	46,2	40,5
Рольовий конфлікт	3,1	3,00	3,24	85,1	86,0	92,0	84,0
Перевантаження	3,1	3,10	3,00	76,0	93,0	85,0	70,1

Щоб запобігти виникненню сильного стресу в організації, а також усіх його наслідків, необхідно розробити способи ефективного контролю за факторами стресу. Формуванню стресової ситуації можуть завадити такі організаційні способи, як побудова децентралізованої органічної структури організації, залучення працівників до прийняття рішень, налагодження інформаційних потоків знизу вгору, створення атмосфери взаємної підтримки, збагачення праці, пом'якшення конфліктів, роз'яснення організаційних ролей, консультативна допомога.



Література

1. Gibson V. M. Stress in the Workplace: A hidden cost factor // HR Focus. — 1993. — Jan.
2. Frazee V. Stress, teamwork, and leadership measured // Personal Journ. — 1996. — May. — Vol. 75.
3. Stress on the job in Germany // Manpower Argus. — 1997. — Febr.
4. Work related deaths are on the rise in Japan // Manpower Argus. — 1997. — Apr.

Л. М. КАРАМУШКА, д-р психол. наук

Н. Ю. ХУДЯКОВА, аспірант

(Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України, м. Київ)

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ СПРЯМОВАНOSTІ КЕРІВНИКІВ КОМЕРЦІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 12–14

Останнім часом все більше керівників комерційних організацій розглядають проблему управління з наукової точки зору і прагнуть отримати консультаційну допомогу фахівця-психолога. Консультування керівників комерційних структур з проблем управління, на наш погляд, буде ефективнішим, якщо психолог знатиме особливості вияву та тенденції розвитку у керівників факторів, що впливають на ефективність управління.

Одним із таких факторів є психологічна готовність керівника до управління. За своєю структурою це складне, багатоаспектне особистісне утворення, яке включає мотиваційний, когнітивний, операційний і особистісний компоненти.

Нами було емпірично досліджено спрямованість керівника, яку, на наш погляд, можна віднести до мотиваційного компонента готовності керівника і яка істотно впливає на ефективність управлінської діяльності керівників комерційних організацій.

Для проведення дослідження було опитано більше 50 керівників відділів одного з провідних банків України (центрального офісу та його філій в регіонах). З метою вивчення спрямованості керівників ми застосували "Методику виміру типів домінуючих орієнтацій керівника", запропоновану Л. Д. Столяренко*.

У результаті математичної обробки даних з'ясувалось, що у структурі спрямованості кожного з обстежених керівників наявні чотири типи орієнтацій:

- орієнтація на інтереси справи — на безпосереднє виконання завдання, дотримання плану, переслідування мети колективної діяльності;
- орієнтація на міжособистісну взаємодію — на особистість іншого співробітника, його особистісні та ділові якості, на особливості взаємовідносин керівника та підлеглих, психологічний клімат у колективі;
- орієнтація на себе ("его-орієнтація") — опора на власний досвід, схильність до ризику та вольових рішень, підвищений рівень домагань;
- орієнтація на офіційну субординацію в організації — на фактори влади, соціальний контроль, обов'язкове дотримання інструкцій, на вплив посадового авторитету.

Якщо прийняти, що у структурі спрямованості керівника наявні тільки ці чотири типи орієнтацій, то можна визначити, яку частину спрямованості складає той чи інший тип орієнтації. У середньому структура спрямованості керівників комерційних організацій має такий вигляд:

- 1) орієнтація на себе — 34 %;
- 2) орієнтація на інтереси справи — 31 %;
- 3) орієнтація на міжособистісну взаємодію — 19 %;
- 4) орієнтація на офіційну субординацію в організації — 16 %.

Як бачимо, тут переважають два типи орієнтацій: на себе і на справу, вони розвинені приблизно однаково. Значно менше представлені орієнтації на міжособистісну взаємодію та на офіційну субординацію в організації.

Ураховуючи те, що весь процес управління пов'язаний насамперед із роботою з людьми, спілкуванням, і взагалі із взаємодією працівників, тому

* Столяренко Л. Д. Основы психологии. — Ростов н/Д.: Феникс, 1997. — С. 561–569.

під час аналізу отриманих даних потрібно приділити особливу увагу достатній вираженості орієнтації на міжособистісну взаємодію. Наше дослідження показало: реальний стан справ тут такий, що ця дуже важлива орієнтація сформована явно недостатньо.

Окрім того, нами було досліджено вплив соціально-психологічних чинників (статі, віку, стажу управлінської діяльності керівників) на особливості вияву зазначених вище характеристик керівників комерційних організацій. У результаті ми отримали дані про вплив соціально-психологічних чинників на особливості структури спрямованості керівників комерційних організацій.

Залежність структури спрямованості керівників від статі характеризують дані табл. 1.

Таблиця 1

Залежність структури спрямованості керівників від статі

Стать керівника	Тип орієнтації, %			
	на справу	на між-особистісну взаємодію	на себе	на офіційну субординацію
Жінка	32	18	32	18
Чоловік	29	21	40	10

Як бачимо, розподіл різних типів орієнтацій у структурі спрямованості керівників-жінок і керівників-чоловіків має відмінності. Не набагато вирізняються орієнтації на справу і на міжособистісну взаємодію. Жінки більше, ніж чоловіки (32 проти 29 %), орієнтовані на справу і менше (18 проти 21 %) – на міжособистісну взаємодію.

Відсоткове відношення орієнтацій на себе і на офіційну субординацію керівників-жінок і керівників-чоловіків має статистично значущі відмінності ($p < 0,05$ для орієнтації на себе і $p < 0,01$ для орієнтації на офіційну субординацію). Жінки більше, ніж чоловіки (18 проти 10 %), орієнтовані на офіційну субординацію і менше (32 проти 40 %) – на себе.

Залежність структури спрямованості керівників від віку характеризують дані табл. 2.

Як бачимо, структура спрямованості керівників залежить від їхнього віку. Не набагато вирізняються орієнтації на справу, на міжособистісну взаємодію і на себе. Група керівників, старших за 44 роки, більше, ніж молодша група (34 проти 29 %), орієнтована на справу. На міжособистісну взаємодію менше за всіх орієнтовані керів-

Таблиця 2

Залежність структури спрямованості керівників від віку

Вік керівника	Тип орієнтації, %			
	на справу	на між-особистісну взаємодію	на себе	на офіційну субординацію
34 роки і менше	29	16	32	23
35–44 роки	29	21	36	14
45 років і менше	34	18	33	14

ники, молодші 35 років (16 %), і більше за всіх – керівники від 35 до 44 років (21 %). Ця ж група керівників – 35–44 роки – більше за всіх орієнтована на себе (36 проти 32 і 33 %).

Відсоткове відношення орієнтацій на офіційну субординацію керівників різного віку має статистично значущі відмінності ($p < 0,05$ для груп керівників до 34 років і більше 45 років і $p < 0,02$ для груп 35–44 роки і більше 45 років). Керівники, молодші 35 років (23 %), більше за інших (14 і 14 %) орієнтовані на офіційну субординацію.

Залежність структури спрямованості керівників від стажу роботи характеризують дані табл. 3.

Таблиця 3

Залежність структури спрямованості керівників від стажу роботи

Стаж роботи	Тип орієнтації, %			
	на справу	на між-особистісну взаємодію	на себе	на офіційну субординацію
Менше 5 років	30	20	35	15
5 років і більше	33	17	33	17

Як видно, структура спрямованості керівників мало залежить від їхнього стажу роботи. Не набагато вирізняється відсоткове відношення всіх орієнтацій. Керівники зі стажем роботи менше 5 років більше до тих, хто працює понад 5 років, орієнтовані на міжособистісну взаємодію (20 проти 17 %) і на себе (35 проти 33 %). Проте у цій же групі керівників (менше 5 років) менше виражені орієнтації на справу (30 проти 33 %) і на офіційну

субординацію (15 проти 17 %). Але статистично значущих відмінностей отримано не було.

Проаналізувавши залежність структури спрямованості керівників від соціально-психологічних чинників, можна дійти висновку, що найблагополучнішою, на наш погляд, є структура спрямованості керівників віком 35–44 роки. У ній орієнтація на міжособистісну взаємодію виражена сильніше, ніж у структурах спрямованості керівників інших груп. Але, на наш погляд, ця орієнтація взагалі сформована недостатньо у керівників всіх груп.

Отримані дані щодо структури спрямованості керівників комерційних організацій і наявні відмінності між різними групами керівників доцільно враховувати при наданні керівникам психологічної допомоги. Варто пам'ятати також про відмінності, що зумовлені статтю керівника — чоловіка або жінки. Надаючи консультаційну допомогу, спрямовану на розвиток орієнтації на міжособис-

тисну взаємодію, особливу увагу доцільно звернути на керівників, молодших від 34 років.



Література

1. *Алексеев А., Пигалов В.* Деловое администрирование на практике: Инструментарий руководителя. — М.: Технолог. школа бизнеса, 1994. — 144 с.
2. *Карамушка Л. М.* Психология управления заведениями средней освіти: Монография. — К.: Ніка-Центр, 2000. — 332 с.
3. *Тобис Л.* Психологическое консультирование и менеджмент. Взгляд клинициста: Пер. с англ. — М.: Независимая фирма "Класс", 1997. — 160 с.
4. *Управленческое консультирование:* Пер. с англ. — 2-е изд. / Под ред. М. Кубра. — М.: СП "Интер-эксперт", 1992. — Т. 1 — 319 с.; Т. 2 — 350 с.

*Г. П. МОРИЙ, д-р ист. наук, проф.
А. Д. КРИВОРАК, преп.
(Придунайское отделение МАУП, г. Измаил)*

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД ПРИ РЕФОРМИРОВАНИИ АГРАРНОЙ ОТРАСЛИ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 15–17

В 2000 г. в экономике Украины наблюдалось некоторое оживление. Однако в сельскохозяйственном производстве, в отличие от промышленного, такого подъема не было. Надежды, которые были связаны с действием Указа Президента Украины “О неотложных мерах по ускорению реформирования аграрного сектора экономики”, пока еще себя не оправдали [6, с. 3]. Это свидетельствует о том, что ученым, специализирующимся на науке управления, следует больше уделять внимания развитию аграрной отрасли.

Исходным пунктом в таком исследовании является научная оценка объекта как системы, подлежащей реформированию, а следующим шагом должно стать моделирование новой системы с заданными параметрами. На практике наиболее общими вехами, определяющими направление аграрных реформ, стали доклады Президента Украины Верховной Раде в 1994 и 2000 г. [3, с. 1; 7, с. 8], а также документы Второго Всеукраинского конгресса ученых экономистов-аграрников в январе 2000 г. [5, с. 4]. К сожалению, приходится констатировать, что реформирование аграрной отрасли началось без учета мнений научных кругов — экономистов, специалистов-аграрников и без законодательно утвержденной программы действий.

Для того чтобы охарактеризовать сельскохозяйственное производство как самостоятельную систему, можно использовать общепринятые критерии [1, с. 26]:

- формы собственности;
- доминирующая форма координации действий хозяйствующих субъектов;

- соотношение секторов национальной экономики.

Исходя из этих критериев экономисты разных школ и разных времен строят различные модели экономических систем. В настоящее время наиболее распространены четыре модели К. Макконнелла и С. Брю: чистый капитализм, командная экономика, смешанные системы и традиционная экономика [4, с. 48]. Причем смешанные системы объединяют в себе чистый капитализм и командную экономику. По этой классификации сельскохозяйственное производство дореформенной Украины категорически относят к командной, коммунистической, системе хозяйствования. Однако это упрощенный подход, скрывающий истинное положение вещей.

Господствовавшую до 1990 г. систему аграрной отрасли необходимо рассматривать как экономическую систему, характеризующуюся двумя независимыми параметрами. С одной стороны — это колхозно-кооперативная и государственная собственность на средства производства, а с другой — это централизованная система управления и планирования. На базе этих параметров были выстроены две практически независимые подсистемы, которые функционировали параллельно. Причем первая, построенная по критерию преобладающей формы собственности, не вписывается в системный подход Макконнелла и Брю, потому что не является ни капиталистической, ни традиционной. Командной она также не являлась, поскольку была основана на кооперативной (не государственной) собственности, а социалистической ее нельзя назвать, так как эта категория

является социально-экономической и включает в себя единство типов собственности и социальных параметров. Поэтому главным критерием для ее определения правильнее выбрать не отношения собственности, а место в эволюции товарного производства. В этом случае **первая** из подсистем функционировавшей ранее системы сельскохозяйственного производства характеризуется как **крупное товарное производство, основанное на общественной собственности на средства производства**. Для краткости ее можно назвать колхозно-совхозной. **Вторая** подсистема — **командная экономика**. Эту подсистему характеризует не доминирующая форма собственности, а исключительно форма координации действий хозяйствующих субъектов. Эти подсистемы лучше всего подходят друг другу, но они не всегда являются составляющими единой системы, о чем свидетельствует достаточное количество примеров [2, с. 103], и уж тем более не представляют собой единую систему. Именно от этих двух подсистем, которые, в свою очередь, тоже являются системами для элементов, которые ее составляют, и было принято решение отказаться. Отсюда следует первый вывод: **основой реформы АПК является отказ не от одной, а сразу от двух систем** — колхозно-совхозной и командной.

Для реформирования существующей системы необходимо выбрать иную систему из числа уже описанных наукой или сконструировать новую. В своей эволюции товарное производство прошло три главных этапа развития:

- простое товарное производство;
- капиталистическое производство;
- крупное производство, основанное на государственной собственности на средства производства.

Украина сделала выбор в пользу предоставления равных возможностей для каждого из перечисленных способов хозяйствования. Другими словами, сельскохозяйственному производству предстоит стать многоукладным. Условия, в которых предстоит функционировать субъектам хозяйственной деятельности, должны представлять собой рыночную экономику. Отсюда вытекает вывод: **реформирование АПК включает в себя две самостоятельные системные составляющие: трансформация колхозно-совхозной системы в многоукладную; формирование рыночной экономики на месте плановой.**

Создание многоукладной экономики требует создания института частной собственности и соответствующей правовой базы, а также органи-

зации процесса приватизации средств производства и на их основе формирования множества организационно-правовых форм хозяйствования.

Формирование рыночной экономики требует, кроме соответствующей правовой базы, создания рыночной инфраструктуры и государственной системы управления рыночной экономикой.

Отметим, что изложенный взгляд на преобразование аграрной отрасли не касается земельной реформы. Это не случайно, поскольку содержание упомянутых систем является более общим по отношению не только к земельной реформе, но и к созданию новой правовой базы, формированию новых организационно-правовых структур, созданию целостной инфраструктуры рынка и т. д. За небольшим исключением, все известные виды земельных отношений могут присутствовать во всех экономических системах. Заметим, что в обществе нет таких организационно-правовых форм хозяйствования, которые не могли бы эффективно использовать землю в условиях как частного, так и общественного землевладения. Поэтому земельные реформы, как правило, представляют собой не самостоятельную цель в процессе реформирования сельскохозяйственного производства, а служат только рычагом для достижения в этом процессе желаемого результата.

Например, земельная реформа Столыпина была направлена прежде всего на укрепление простого товарного производства, а по сути — мелкотоварного. Сегодняшний аргумент в защиту проводимых реформ: «земля должна принадлежать тем, кто ее обрабатывает» — это не более чем политический лозунг [7, с. 8]. История не упоминает сколько-нибудь длительного периода, в течение которого он был бы реализован по отношению ко всем пахотным землям. Более того, капиталистическое производство, которое представляет собой одну из целей реформирования экономики Украины в целом, вообще исключает труд собственника земли на своем участке.

Вместе с тем ни один из вопросов, решение которых может сдвинуть сложившуюся ситуацию с мертвой точки, не проходит без определенности в вопросе земельной собственности. И это естественно, поскольку она является эпицентром формирования производственных отношений и организационно-правовых форм хозяйствования. Без определенности в вопросе земельной собственности не может формироваться правовая база. Однако речь идет именно об определенности, а не приоритетности какого-либо типа земельной собственности.



Литература

1. *Базылева Н. И., Гурко С. П.* Экономическая теория. — Минск, 1998.
2. *Баликов В. З.* Общая экономическая теория. — Новосибирск, 1998.
3. *Кучма Л. Д.* Путем радикальных экономических реформ // *Голос Украины*. — 1994. — 11 окт.
4. *Макконнелл К. Р., Брю С. Л.* Экономикс. — К., 1993.
5. *Саблук П. Т.* Социально-экономическая модель постреформированного агропромышленного производства в Украине // *Экономика АПК*. — 2000. — № 2.
6. *Указ Президента Украины "О неотложных мерах по ускорению реформирования аграрного сектора экономики"* // *Экономика АПК*. — 2000. — № 1.
7. *Украина: поступь в XXI век: Послание Президента Украины Верховной Раде Украины* // *Голос Украины*. — 2000. — № 19.

*А. О. ВОВК, аспірант
(Львівський національний університет ім. І. Франка)*

ЕУПСИХІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ВИЯВ ПАТРІОТИЗМУ І ДЕМОКРАТИЧНОЇ ФІЛОСОФІЇ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 18–19

Терміном “еупсихія” А. Маслоу назвав ідеальне суспільство (на відміну від “утопії”, ідея якої здавалась йому візіонерською і непрактичною), яке може бути створене як об’єднання психологічно здорових людей, що самоактуалізуються. Усі члени такого суспільства прагнуть як до особистого розвитку, так і до досягнень у своїй роботі і досконалості у своєму житті.

Однак навіть ідеальне суспільство не може створювати людей, які самоактуалізуються. “Учитель або культура не створюють людину. Вони не насаджують в ній здатності любити, або бути допитливим, або філософувати, створювати символи, творити. Скоріше вони дають можливість, сприяють, спонукають, допомагають тому, що існує в зародку, стати реальним і актуальним”.

А. Маслоу також описував еупсихічне, або просвітлене, управління, протиставляючи йому авторитарне управління в бізнесі. Авторитарний менеджер вважає, що робітники і адміністрація мають фундаментально протилежні, несумісні цілі, тобто робітники хочуть заробити якомога більше, прикладаючи мінімальні зусилля, тому вони потребують якомога кращого контролю. Просвітлене управління передбачає, що робітники прагнуть до творчої та продуктивної праці, що вони потребують підтримки і схвалення, а не обмежень і контролю з боку адміністрації.

Однак А. Маслоу зазначав, що просвітлений підхід найкраще за все застосовувати до стійких, психологічно здорових робітників. Вороже налаштовані, підозрілі люди, можливо, краще працюватимуть в авторитарній структурі і непродуктивно – в умовах свободи. Еупсихічний менеджмент можна застосовувати тільки до тих, хто

може взяти на себе відповідальність і користуватись самоуправлінням. Тому А. Маслоу вважав, що еупсихічне суспільство повинно складатись з людей, які самоактуалізуються.

Зараз накопичено достатньо даних і проведено багато індустриальних експериментів, а також клініко-психологічних досліджень щодо людської мотивації, щоб спробувати провести експеримент еупсихічного менеджменту. Слід зважати на те, що це буде пілотажний експеримент з тієї простої причини, що дані, які роблять можливим цей експеримент, не є кінцевими і переконливими. Багато вчених і менеджерів ще піддають сумніву валідність цих думок, і це не випадково. Є багато даних з очевидного досвіду, який суперечить новому виду менеджменту.

Наприклад, ціла філософія цього нового типу менеджменту має виглядати як вираз віри в добро людської природи, в те, що вона гідна повної довіри, у задоволення від творчості і продуктивності, від знання, від визнання і шани і т. ін. Але віра в те, що ми не маємо точної кількісної інформації про пропорцію в людській популяції людей, які мають почуття майстерності, бажання знати всі факти і всю правду, прагнуть до продуктивності на противагу непродуктивності. Ми точно знаємо, що деякі індивідууми мають ці потреби, але ми знаємо дуже мало про умови, за яких ці потреби виникають. Ми не маємо масових досліджень, зроблених на великих популяціях, які б могли нам дати кількісні показники, наприклад, про те, як багато людей хочуть, щоб за них думали інші. Яка пропорція тих людей, які спрощені до конкретного і тому вважають планування майбутнього незрозумілою і стом-

люючою справою? Як багато людей надають перевагу чесності, і наскільки сильно вона переважає нечесність в їхній свідомості?

Тому все це є лише експериментом, так само, як політична демократія є експериментом, який базується на науково недоведеному твердженні, що люди прагнуть визначати власну долю, що якщо їм надати достатню інформацію, то вони прийматимуть розумні рішення відносно свого життя, що вони надають перевагу свободі, ніж наперед запрограмованому і керованому кимось життю, що вони хочуть впливати на все, що визначає їхнє майбутнє. Жодне з цих тверджень не було науково доведено так, щоб ми могли назвати це науковим фактом.

Проблема перенесення з терапевтичної ситуації в індустріальну є відкритою для експериментів, тобто треба ще довести, що цей перенос можна робити. Гуманістичні теорії про людську мотивацію, потребу у знаннях базуються на дослідженнях кращої частини людства, тому вимагають перевірки. Але водночас зазначимо, що теорія традиційного менеджменту теж практично ні на чому не базується, тому є навіть менш очевидною, ніж теорія еупсихічного менеджменту. Вона повністю базується на звичці і традиції. Немає сенсу казати, що вона базується на тривалому досвіді, бо, скоріше за все, це лише пророцтво, яке саме себе здійснює. Навіть якщо продовжувати експлуатувати цю філософію, навряд чи щось зміниться на краще.

Скуттен у книзі "Теорія організації в індустріальній практиці" зазначає: що більше ми зважатимемо на такі фактори, як перспективне оздоровлення бізнесу, обов'язки перед демократичним суспільством, потреба індивідуалізованих робочих ситуацій для цілком розвинених людей, працівників і менеджерів, то більшою і очевиднішою стає потреба в теорії еупсихічного менеджменту. Звичайно, продукування і продаж товару можна розглядати як єдині функції і цілі фірми, все інше можна вважати непотрібним або лише допоміжним до цих двох функцій. Але треба зауважити, що такий погляд на ситуацію є обмеженим, інкапсульованим, ніби фірма не має ніяких відносин із суспільством, з середовищем, а також обов'язків і боргу перед ними.

Треба зупинитися на відносинах між підприємством і суспільством, особливо якщо ми хочемо, щоб це підприємство було здоровим і оптимально функціонуючим. Стають очевидними взаємні зв'язки між підприємством і суспільством. З одного боку, здорова організація потребує постійно-

го джерела зрілих і освічених особистостей. Відомо, що бідне суспільство не може продукувати здорові підприємства у принципі. З іншого боку, здорове підприємство не може функціонувати в умовах розрухи або громадянської війни, епідемії, саботажів, убивств, класової або кастової ворожнечі, політичної або релігійної корупції.

У результаті будь-яка фірма, що спрямовує свою діяльність лише на отримання прибутків, фактично обманює всіх платників податків. Ми сплачуємо податки для утримання шкіл, міліції, пожежних служб, відділень охорони здоров'я, забезпечення пенсіонерів та інших необхідних державних структур, щоб суспільство нормально функціонувало. У свою чергу держава забезпечує робітниками і менеджерами високого рівня такі підприємства з дуже малими видатками з їх боку. Податкові кредити треба надавати лише тим фірмам, які допомагають зміцнювати суспільство, локальну популяцію, посилювати демократичні перетворення через формування демократичних рис індивідуумів. Податкові санкції треба застосовувати до тих підприємств, які протидіють ефектам політичної демократії і роблять людей більш жорстокими, параноїчними, деструктивними, недобррозичливими. Такі люди гальмують розвиток суспільства, а тому винні у цьому підприємства мають за це відповідати. Для соціальних психологів і соціальних теоретиків ця нова філософія виглядає як повернення до старих утопій і утопічного мислення загалом. Проблема всіх утопій минулого, або принаймні більшості з них, в тому, що вони були фактично спробою втечі від ускладненої цивілізації замість того, щоб намагатися допомогти цій цивілізації, аби вилікувати її.

Новий вид менеджменту – це форма патріотизму, любові до країни і любові, спрямованої на індустрію і робочу ситуацію. Якщо демократична, політична філософія взагалі щось означає, тоді просвітлений менеджмент можна розглядати як частину демократичної філософії. Демократія для свого повноцінного існування потребує громадян, які здатні мислити самостійно, робити власні судження, тобто таких, що здатні голосувати за себе, керувати собою і допомагати керувати їхньою власною країною. Просвітлений менеджмент можна розглядати як форму релігії в сенсі найглибшої стурбованості проблемами людського роду, проблемами етики, відносин із природою, майбутнього людини. Із запровадженням у життя такої філософії формується новий стиль менеджменту і організації.

М. В. ВОЙТОВИЧ, наук. співроб.
(Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України, м. Київ)

ДЕЯКІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПСИХОТЕХНОЛОГІЙ НАДАННЯ ПРАКТИЧНИМИ ПСИХОЛОГАМИ ДОПОМОГИ КЕРІВНИКАМ ОРГАНІЗАЦІЙ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 20–22

Розгляд питання про психотехнології надання практичними психологами допомоги керівникам організацій доцільно розпочати з визначення, що таке технологія взагалі, які існують основні види технологій, в яких галузях суспільного життя ці поняття використовуються, і далі вже розглядати поняття власне психологічних технологій як таких, що останнім часом широко застосовуються у практиці практичної та прикладної психології.

Отже, *технологія* — це 1) сукупність знань про способи та засоби проведення виробничих процесів [16, с. 393]; 2) сукупність виробничих методів і процесів у певній галузі виробництва, а також наукове описання способів виробництва [11]. Тобто технологія — це виважена система, за якою мета втілюється в конкретний різновид продукції або її складову.

М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі у фундаментальній праці “Основи менеджменту” наводять таке визначення: *технологія* (technology) — це будь-який засіб перетворення вихідних матеріалів, будь-то люди чи фізичні матеріали, для одержання бажаної очікуваної продукції чи послуг [9, с. 94–99].

Л. Дейвіс, який писав про проектування робіт, пропонує широке тлумачення цього поняття: *технологія* — це поєднання кваліфікаційних навичок, устаткування, інфраструктури, інструментів і відповідних технічних знань, необхідних для здійснення бажаних перетворень у матеріалах, інформації чи людях [19].

Завдання й технології тісно пов'язані між собою. Виконання завдання передбачає використан-

ня конкретної технології як засобу перетворення матеріалу, що надходить на вхід, у форму на виході (рисунок).



Взаємозв'язок технології, завдань, структури і цілей організації

Як вважають Дж. Віланд і Р. Ульріх, “машини, устаткування й сировину, звичайно, можна розглядати як компоненти технології, але найзначущим компонентом, поза сумнівом, є процес, за допомогою якого вихідні матеріали (сировина) перетворюються в бажаний на виході продукт. По суті технологія є засобом, що дає змогу здійснити таке перетворення” [20, с. 78].

Крім відомих технологій роботи практичних психологів, наприклад у сфері освіти [1; 3–5; 10; 13; 15], у тому числі з керівниками та адміністрацією освітніх закладів, є також інші види технологій діяльності в системі “людина — людина”. Наприклад, у журналі “Вестник психосоціальної и коррекционно-реабилитационной работы” є рубрика “Психосоциальные технологии”, в якій до таких належать *дистантне консультування* (телефонне консультування та консультативне листування) [8].

Використовується поняття *психофізіологічної технології* (ПФТ). Психофізіологічна технологія дає змогу змінювати параметри процесу, що протікає в людині при збуджуючих факторах. Завдяки засвоєним психофізіологічним технологіям індивідуум здатний здійснювати самопрограмування на зміну тих чи інших якостей, блокувати себе від накопичення негативних емоцій, ефективно використовувати внутрішні ресурси, мотивувати себе і підлеглих на досягнення віддалених у часі цілей, здійснювати погляд з майбутнього [6]. І. А. Кузьмін пропонує п'ять технологій ефективного менеджменту, що розраховані на управління персоналом з боку вищих керівних ланок та управління шефом з боку його підлеглих, а саме: технологію постановки мети; технологію визначення стратегії досягнення та способу винагороди; технологію винагороди для новоприйнятих співробітників; технологію для "недбалих підлеглих"; технологію управління шефом.

До класу гуманітарних (людинознавчих) належать також *управлінські технології* як особливий різновид професійної діяльності [17].

Для досягнення вершин професіоналізму, згідно з Н. В. Кузьміною [7], необхідне опанування трьох груп продуктивних психолого-педагогічних технологій: дослідження; конструювання; взаємодії. Згодом ці технології адаптували до управлінської діяльності А. О. Деркач і О. П. Ситніков [2]. Автори довели, що підвищення потенційних можливостей колективної управлінської діяльності є реальним після опанування її суб'єктами у процесі активної соціально-психологічної підготовки засобів соціально-психологічного тренінгу.

В. Г. Панок психологічну технологію вважає основним елементом практичної психології [12] і дає таке її визначення, на яке ми у подальшому спиратимемося: *психологічна технологія* — це *цілісна методична система, що складається з трьох основних частин: діагностичної, інтерпретаційної (або пояснювальної) і корекційної*. Отже, психологічні технології мають поєднувати аналітичний і синтетичний підхід до особистості, суму знань і уявлень про елементи і структурні блоки у їх взаємозв'язку, з одного боку, і цілісне (синтетичне) бачення об'єкта корекційних впливів — з іншого.

На думку автора, розробка психологічної технології є, по суті, процесом *психологічного проектування*, що спрямований на розв'язання конкретної ситуації індивідуального розвитку або соціальної взаємодії із використанням знань і досвіду наукової та побутової психології. Вибір методу і вимог до нього у практиці застосування соціально-

психологічних знань має визначатися так, як у прикладних природничих науках, — *конкретним ситуаційним контекстом* [18, с. 308].

У статті "Выявление и категориальный анализ нормативной структуры индивидуальной деятельности" [14] В. І. Слободчиков пропонує дуже цікаву, на наш погляд, схему повної (нормативної) структури діяльності, що охоплює ресурси, потенціал, дію, умову, ціль відносно рівнів діяльнісних категорій. Автор дає і відповідне тлумачення: *ресурс* як сукупність джерел діяльності психологічно може розкриватися через потреби, потреби, інтенції, пристрасті, тобто через *задатки*; *потенціал* як упродовжений принцип співорганізації ресурсів — через установки, функціональні органи, смислові утворення, ціннісні орієнтації, тобто через уявлення про *обдарованість*; *дію* — через сукупність чуттєво-практичних, ідеальних, символічних, предметних та інших акцій; *умови* — як загальний соціокультурний простір можливих дій, як обстановка, ситуація, наявні обставини і перепони; *ціль* — як точка завершення процесу діяльності, що описується через сукупність результатів, станів, наслідків і продуктів діяльності. І тільки повна нормативна структура діяльності, конкретна структура виробничого циклу виявляє себе і як цілком конкретна технологія, і як вчення про засоби, підстави і способи вирішення завдань і досягнення певних цілей діяльності.

Тобто, орієнтуючись на подану вище схему, можна будувати технології діяльності практичних психологів організацій з надання психологічної допомоги керівникам з різних проблем життєдіяльності організацій.

Оскільки до **традиційних галузей організаційної психології** входять здебільшого такі, що безпосередньо пов'язані з працею керівників (наприклад, прийняття рішень; лідерство і керівництво; комунікації в організації; міжособистісні стосунки, конфлікти, організаційний клімат; організаційна культура тощо), то очевидно, що у площині цих галузей організаційної психології лежать також напрямки розробки і впровадження технологій надання практичними психологами допомоги керівникам організацій.

Отже, з аналізу розглянутого матеріалу можна зробити такі висновки щодо психотехнологій надання практичними психологами допомоги керівникам організацій:

1. Психотехнології надання практичними психологами допомоги керівникам організацій — це ситуаційно-орієнтовані системокомплекси методів, що складаються із трьох основних блоків: діагностичного, інтерпретаційного та ко-

- рекційного, які забезпечують ефективність основних видів діяльності психологів у конкретних обставинах життєдіяльності організації стосовно потреб і запитів керівників.
2. Психотехнології створюються для вирішення конкретного завдання, а в основі їх лежить чітка позиція автора-розробника.
 3. Психотехнологічні комплекси створюються відповідно до цільових установок керівників, що мають форму очікуваного результату.
 4. Функціонування психотехнологій надання допомоги керівникам передбачає взаємопов'язану діяльність психолога з керівником організації на договірній основі з урахуванням принципів спільної роботи (індивідуації, диференціації, оптимальної реалізації людських ресурсів, конструктивного спілкування тощо).
 5. Розроблені психотехнології повинні бути придатними для відтворення не тільки їх авторами, а й іншими психологами з гарантією досягнення запланованих результатів.



Література

1. Гончаренко С. У. Технологія навчання: Укр. пед. слов. — К.: Либідь, 1997.
2. Деркач А. А., Ситников А. П. Формирование и развитие профессионального мастерства руководящих кадров: социально-психологический тренинг и прикладные психотехнологии. — М.: Луч, 1993. — 72 с.
3. Дубровина И. В. Психологическая служба образования: научные основания, цели и средства // Психол. наука и образование. — 1998. — № 2. — С. 5–10.
4. Кларин М. В. Педагогическая технология в учебном процессе. Анализ зарубежного опыта. — М.: Знание, 1989. — 80 с.
5. Ключева Н. В. Технология работы психолога с учителем. — М.: ТЦ "Сфера", 2000. — 192 с.
6. Кузьмин И. А. Психотехнологии и эффективный менеджмент. — М.: Психол. шк. бизнеса, 1994. — 192 с.
7. Кузьмина Н. В. Основы вузовской педагогики. — Л.: Изд-во ЛГУ, 1978. — 182 с.
8. Меновщиков В. Ю. Особенности дистантного консультирования // Вестн. психосоциальной и коррекционно-реабилитационной работы. — 1997. — № 1. — С. 25–32.
9. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. — М.: Дело, 1995.
10. Овчарова Р. В. Технологии практического психолога образования: Учеб. пособие. — М.: ТЦ "Сфера", 2000. — 448 с.
11. Ожегов С. И. Словарь русского языка. — М.: Госиздат, 1953. — 848 с.
12. Панок В. Г. До побудови теоретичних засад української практичної психології // Пробл. розвиваючого навчання: Матер. I та II Міжнар. конф. / За ред. С. Д. Максименка. — К., 1997. — С. 344–351.
13. Педагогические технологии: что это такое и как их использовать в школе: Практико-ориентир. моногр. / Под ред. Т. И. Шамова, П. И. Третьякова. — М.; Тюмень, 1994. — 277 с.
14. Слободчиков В. И. Выявление и категориальный анализ нормативной структуры индивидуальной деятельности // Вопр. психологии. — 2000. — № 2. — С. 42–52.
15. Смирнова Т. В. Анализ состояния учебного процесса и принятие адекватных управленческих решений // Психол. наука и образование. — 1997. — № 1. — С. 81–85.
16. Технология. Крат. слов. иностр. слов / Под ред. И. В. Лехина, Ф. Н. Петрова. — М.: Гос. изд-во иностр. и нац. слов., 1952.
17. Шепель В. М. Настольная книга бизнесмена и менеджера (управленческая гуманитарология). — М.: Финансы и статистика, 1992. — 240 с.
18. Шихирев П. Н. Современная социальная психология. — М.: ИП РАН; КСП+; Академ. проект, 1999. — 448 с.
19. Davis L. E. Job Satisfaction Research // The Post Industrial View, Industrial Relations. — 1971. — Vol. 10. — P. 176–193.
20. Wieland G. F., Ulrich R. A. Organisations: Behavior, Design, and Change. — Homewood, Ill.: Irwin, 1976.

*Е. М. КОСТЕЦКАЯ, магистр психол. наук
(Белоцерковский филиал МАУП)*

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ: К ВОПРОСУ О ПРЕДУПРЕЖДЕНИИ МЕЖЛИЧНОСТНЫХ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 23–25

Межличностные конфликты (МК) — неотъемлемая часть жизнедеятельности любой организации. Это достаточно сложное явление, которому трудно дать однозначную оценку. Любой конфликт, даже самый конструктивный, сопровождается негативной эмоциональной реакцией сторон, временным нарушением сложившихся взаимоотношений, сбоям на определенном участке деятельности организации и другими негативными проявлениями. Поэтому МК требуют к себе пристального внимания и психологов, непосредственно занимающихся социально-психологическими аспектами деятельности организации, и руководящего состава в целом.

Исходя из этого можно смело утверждать, что планомерная работа по предупреждению МК в организациях является важной составляющей совершенствования управленческой деятельности.

Анализируя имеющиеся разработки профессиональных психологов, рассматривающих вопросы психологии управления (Г. Щёкин, Н. Обозов, А. Анцупов, Р. Грановская, В. Казмиренко, Н. Лукашевич, В. Шепель и др.), работу по предупреждению МК в организациях можно представить как многоуровневую систему, включающую три основных блока мероприятий:

Блок 1. Общеорганизационные мероприятия по предупреждению МК.

Блок 2. Индивидуальная работа по предупреждению МК.

Блок 3. Мероприятия, направленные на устранение возможных причин межличностных конфликтов.

Рассмотрим подробнее каждый из этих блоков. **Общеорганизационные мероприятия по предупреждению межличностных конфликтов** включают следующие направления работы.

1. Формирование крепкого трудового коллектива на основе правильного подбора и расстановки кадров, грамотной организации труда.

Ключевые моменты этого процесса:

- использование квалифицированно составленных профессиограмм специализированных методик в ходе подбора кадров;
- всестороннее изучение социально-психологических, психофизиологических, профессиональных и других особенностей претендентов на конкретное рабочее место;
- учет всех перечисленных качеств работников при расстановке кадров и распределении заданий;
- создание и активное внедрение системы мероприятий по эффективному использованию знаний, умений и особенностей сотрудников;
- формирование и целенаправленное развитие организационной культуры, культивирование традиций, ценностей и “командного духа” в организации.

2. Изучение и “оздоровление” социально-психологического климата (СПК) в коллективе, налаживание межличностных отношений.

Оценка состояния СПК организации осуществляется с помощью различных социально-психологических методов (наблюдение, беседа, эксперимент, тесты, анализ документов, социометрия и др.). Однако наибольший интерес представляют

специализированные методики изучения состояния СПК. Например, достаточно информативной, достоверной и удобной в применении является методика социально-психологической самооценки коллектива (СПСК) [6, с. 297–299].

Непосредственно установить уровень конфликтности в организации помогает методика определения абсолютного и относительного числа конфликтных и полуконфликтных диад [1, с. 43].

Правильная и полная диагностика СПК организации помогает подобрать максимально эффективные способы оздоровления последнего.

3. Проведение планомерной и целенаправленной групповой учебно-воспитательной работы.

Цель такой работы состоит в том, чтобы:

- научить людей вовремя определять предконфликтные ситуации, анализировать их и находить бесконфликтные пути решения проблемы;
- дать работникам необходимые теоретические знания и практические навыки адекватного реагирования на возникновение конфликтной ситуации;
- сформировать у людей определенный алгоритм начальных действий в конфликтной ситуации с целью снижения эмоционального напряжения на первых этапах МК;
- научить коллектив оказывать влияние на “конфликтных” сотрудников и помочь его членам предупреждать конфликты;
- с помощью специальных методик обеспечить коллектив системой защиты от деструктивных последствий МК и от “разрастания” конфликтов до межгрупповых и общеорганизационных масштабов.

Групповая учебно-воспитательная работа может проводиться в форме социально-психологических тренингов, семинаров, групповых консультаций, лекций, деловых и ситуативных игр.

Индивидуальную работу по предупреждению межличностных конфликтов целесообразно проводить в двух направлениях:

1) индивидуальная работа с рядовыми сотрудниками;

2) индивидуальная работа с руководителями различных уровней.

В рамках индивидуальной работы с рядовыми сотрудниками в первую очередь необходимо обратить внимание:

- на оказание помощи в процессе адаптации работника в коллективе;
- на обеспечение адекватной и справедливой оценки деятельности каждого сотрудника в соответствии с общими законами оценочной деятель-

ности (закон социального сравнения, закон социальной оценки индивида, закон определяющего влияния “Я-образа”) и основными правилами оценочных мероприятий (компетентность оценки, всесторонность рассмотрения результатов, объективность, четкость, конкретность и т. д.);

- проведение индивидуальной учебно-воспитательной работы с каждым членом коллектива для воспитания у сотрудников чувства самоуважения, гордости за принадлежность команде; для формирования коллективистских отношений; для обучения правилам поведения в коллективе вообще и в конфликтной ситуации в частности и т. д.;
- оптимизацию влияния неформальных лидеров на жизнедеятельность организации и уровень конфликтности в ней.

Индивидуальная работа с руководителями предполагает проведение:

1) аналитико-оценивающей работы, которая включает:

- анализ стиля руководства, его соответствия и эффективности для конкретного предприятия (организации);
- анализ умения руководителя избегать лишних МК в процессе общения, находить пути их предупреждения или конструктивного разрешения;
- оценку деловых и личностных качеств руководителя.

2) учебно-консультационных мероприятий, направленных на оптимизацию управленческой деятельности руководителя, с одной стороны, и на обеспечение социально-психологической самозащиты управленца — с другой.

Мероприятия, направленные на устранение возможных причин межличностных конфликтов, разрабатываются на основе знаний типичных (объективных, субъективных и информационных) причин конфликтов в организациях с учетом специфических особенностей отдельных сфер производственной деятельности и каждой отдельной организации.

Подводя итог изложенному, отметим, что предложенная выше схема — это лишь “каркас”, который требует детализации и индивидуального подхода в каждой конкретной ситуации. Однако хочется надеяться, что использование этой схемы в повседневной управленческой практике позволит избежать неоправданных межличностных конфликтов в организациях и сделает управленческую деятельность более эффективной и безопасной в социально-психологическом плане.



Литература

1. Анцупов А. Я., Малышев А. А. Введение в конфликтологию. Как предупреждать и разрешать межличностные конфликты: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 1996. — 104 с.
2. Афонин А. С. Основы мотивации труда: организационно-экономические аспекты: Учеб. пособие. — К.: МЗУУП, 1994. — 304 с.
3. Грановская Р. М. Элементы практической психологии. — 2-е изд. — Л.: Изд-во Ленингр. ун-та, 1989. — 560 с.
4. Лукашевич Н. П. Основы социологии труда: Конспект лекций для менеджеров. — К.: МАУП, 1994. — 144 с.
5. Шепель В. М. Управленческая психология. — М.: Экономика, 1984. — 284 с.
6. Щёкин Г. В. Как эффективно управлять людьми: Психология кадрового менеджмента: Науч.-практ. пособие. — К.: МАУП, 1999. — 400 с.

С. П. ДЕМ'ЯНЧУК, викл.

Г. Й. ЮРКЕВИЧ, канд. психол. наук

(Тернопільська академія народного господарства)

УПРАВЛІНСЬКЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМЦЯ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 26–28

Оцінювання діяльності та розвитку особистості менеджера передбачає дотримання певних вимог, виконання яких також сприяє управлінському розвитку: доступність інформації; несуперечливість оцінок; наявність сприятливої організаційної та соціальної ситуації (вона створює передумови для підвищення чуттєвості до оцінок особистості і діяльності); своєчасність оцінювання (важливо враховувати певні часові періоди, закономірності управлінського розвитку, періодизації управлінського шляху, адже на різних етапах розвитку особистості вплив різних видів оцінки неоднаковий); систематичність оцінювання (керівники, чия діяльність не підлягає оцінюванню тривалий проміжок часу, зречені на професійну деформацію, особистісний занепад, саме тому оцінювання має проводитися регулярно і підкорятися логіці розвитку суспільства, колективу, особистості); доступність і оперативність оцінки; форма подання оціночної інформації повинна сприяти досягненню цілей управлінського розвитку (зрозумілість, наочність, стійкість до психологічних бар'єрів); авторитетність суб'єкта оцінювання і джерела інформації (при цьому має бути найефективніша орієнтація на збалансовану оцінку з урахуванням індивідуальних особливостей менеджерів, діяльність яких оцінюється).

Вагомим фактором, який сприяє ефективному розвитку особистості менеджера, є наявність системи консультування з проблем управління особистісним розвитком, яка слугує засобом підвищення психологічної культури менеджерів, кадрів управління і є спеціально організованим процесом спілкування психолога-консультанта з керівником або групою службовців, спрямованим

на розгортання і просування змін, можливих для цього керівника або колективу в певний період часу. Метою будь-якого керівника, який іде на фінансові і часові витрати, запрошуючи психолога-консультанта, є досягнення вищого, ніж раніше, рівня власного розвитку і рівня розвитку керованої ним організації. Діяльність психолога-консультанта також спрямована на те, щоб сприяти такому розвитку. Це досягається шляхом індивідуального консультування, надання соціально-психологічної допомоги групі та психодіагностичним і психокорекційним забезпеченням процесу управлінського розвитку. На кожному з названих рівнів здійснюється пошук ефективних механізмів впливу, спрямованого на розвиток психологічної культури клієнта (або клієнтів) — комунікативної компетентності, спостережливості, сензитивності, рівня духовного розвитку особистості, його знань, вмінь та навичок, рівня естетичного сприймання дійсності. Окремі зарубіжні спеціалісти з управлінського консультування під психологічною культурою розуміють колективне програмування людського розуму, систему колективних цінностей, механізм, який допомагає жити у своєму середовищі і зберігати цілісність під час взаємодії з іншими спільнотами.

У ході консультування психолог-консультант не може не враховувати взаємозв'язок психологічної і управлінської культури, яка являє собою систему норм, цінностей, правил поведінки, ритуалів, традицій, заборон, стилів поведінки, звичок та ін. Спеціалісти з управлінського консультування виокремлюють специфічні культурні цінності, які впливають на загальний рівень куль-

тури організації: “місія” організації, критерії та рівні влади, система розподілу адміністративних функцій, стиль спілкування співробітників між собою, роль жінок у керівництві, критерії відбору на керівну посаду, стиль керівництва, форми контролю та дисципліна, схема прийняття рішення, шляхи подолання конфліктів, методи оцінки ефективності роботи. Аналіз управлінської практики показує, що робота психолога-консультанта сприятиме розвитку керівника, якщо при виборі способів і методів психологічного консультування він враховуватиме взаємозв'язок психологічної культури і культури організації.

Загалом консультування кадрів управління є нині ефективною формою надання допомоги менеджерам стосовно змісту управлінської діяльності, процесу їх розвитку, структури завдань, що стоять перед керівниками ними організаціями.

Важливу роль відіграє персональне консультування як для планування управлінського розвитку, так і для вирішення поточних завдань: вибір оптимальної форми подання інформації, класифікація управлінських рішень та ін. Консультування, яке має на меті розв'язання соціально-психологічних проблем, спрямоване на вдосконалення стилю і методів керівництва, корекцію поведінки керівника в конфліктних ситуаціях, оптимізацію його стосунків з підлеглими, колегами, вищестоящими керівниками та ін. Суттєвими результатами персонального консультування із соціально-психологічних проблем є адаптація керівників до умов життєдіяльності в колективі, до вимог системного оточення; зміна структури діяльності менеджера, методів і способів його спілкування та взаємодії з підлеглими; вияв недоліків у діяльності та розвитку, пошук організаційних шляхів, які дають змогу скоригувати “вузькі місця”.

У персональному консультуванні особливої уваги потребує профілактика регресивного розвитку менеджера, попередження професійної управлінської деформації внаслідок корекції індивідуальної управлінської концепції керівника. Однак дослідження вчених свідчать про те, що розкриття перед керівником перспектив, пов'язаних з особистісною регресією і зумовлених системним оточенням, у певні періоди управлінського розвитку мало ефективно і недоцільно.

Групове консультування забезпечує такі важливі результати: виявлення труднощів, проблем, згрупованих за значущістю, характеру їх впливу; прояв прихованих міжособистісних конфліктів; виявлення учасниками справжніх причин особистісних управлінських проблем; усунення протиріччя при виявленні проблем управлінської

діяльності; колективне вироблення оптимальних для групи менеджерів способів побудови програм для розв'язання наявних проблем, визначення цілей цих програм, вияв дієвих критеріїв просування до поставлених цілей; вироблення для цієї групи конкретних способів і методів управління.

Останнім часом розвивається і знаходить підтримку так зване психолого-акмеологічне консультування, яке безпосередньо пов'язане з консультуванням керівників, менеджерів, із розв'язанням проблем, що стосуються їх професійного і управлінського розвитку, досягнення в ньому найвищої точки (акме). Дослідники виокремлюють особливості, що відрізняють психолого-акмеологічне консультування від індивідуального консультування людей з особистих проблем:

- Перша особливість стосується характеру проблем, які клієнт ставить перед консультантом. На рівні первинного запиту ці проблеми надзвичайно рідко носять особистісний характер.
- Друга особливість полягає в тому, що консультативний процес, який розглядається, акмеологічний за своєю сутністю: предметом психологічного аналізу стають проблеми досягнень вершини у розвитку, у професійній кар'єрі, а не глибинні проблеми.
- Третя особливість психолого-акмеологічного консультування пов'язана з позицією клієнта-керівника по відношенню до консультанта-психолога: тут клієнт обере позицію “зверху” як найбільш звичну для нього (в усіх інших галузях психологічного консультування клієнт з однаковою вірогідністю може дотримуватися позицій “знизу”, “на рівних”, “зверху”).
- Четвертою особливістю є суперечність ставлення клієнта до процесу консультування: з одного боку, клієнт звик відчувати себе переможцем, звик довіряти собі, а з іншого — психолог претендує на допомогу саме в тих галузях управлінської діяльності клієнта, які до цього часу були галузями найвищої компетенції тільки самого клієнта-керівника.
- П'ята особливість пов'язана із специфічними причинами, через які у клієнта може виникнути недовіра до консультанта.
- Шоста особливість зумовлена підвищеною порівняно з іншими категоріями клієнтів увагою менеджерів до можливої втрати інформації, виявленої у процесі консультування.
- Сьома особливість полягає в тому, що під час психолого-акмеологічного консультування клієнти принципово не орієнтовані на психотерапію, комунікативний тренінг і психокорекцію.

Учені також довели, що центральними програмно-цільовими напрямками, за якими найоптимальніше розвивається процес психолого-акмеологічного консультування, є моделювання образу бажаного майбутнього стану управлінської діяльності окремого клієнта або групи; конкретизація і систематизація ключових факторів успіху, які сприяють продуктивному руху керівника до образу бажаного майбутнього; реструктурування та переосмислення "проблемного масиву", тобто тих труднощів, на які, на думку клієнтів, не можна вплинути. Позитивних результатів консультування може досягти за умов попередніх досліджень і психодіагностики, а також зацікавленості менеджерів в тому, щоб активно використовувати знання про свої індивідуально-психологічні властивості та рекомендації консультантів.



Література

1. Забродин Ю. М., Похилько В. И., Шмелев А. Г. Статистические и семантические проблемы консультирования и адаптации многофакторных личностных тест-опросников // Психол. журн. — 1987. — № 6. — С. 79–89.
2. Марсанов Г. И. Психолого-акмеологическое консультирование как средство повышения психологической культуры кадров управления: Автореф. дис. канд. психол. наук. — М., 1995. — 24 с.
3. Оценка работников управления / Под ред. Г. Х. Попова. — М.: Моск. рабочий, 1976. — 352 с.
4. Управленческое консультирование: В 2 т.: Пер. с англ. — М., 1992. — Т. 1. — 319 с.
5. Филипов А. В. Управление кадрами на предприятии. — М.: Знание, 1985. — 64 с.

*О. М. КРИВОРУЧКО, викл.
М. К. РАЗІНKOBA, канд. філос. наук, проф.
(Херсонська філія МАУП)*

ПОПЕРЕДЖЕННЯ МІЖСОБИСТІСНИХ КОНФЛІКТІВ В УМОВАХ НОВОВВЕДЕНЬ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 29–31

Представники ранніх шкіл управління, в тому числі прибічники школи людських стосунків, вважали, що конфлікт — це свідчення неефективної діяльності організації та поганого керівництва. У наш час теоретики і практики управління все частіше схиляються до думки, що деякі конфлікти навіть у найефективнішій організації, де панують найкращі взаємовідносини, не лише можливі, а й бажані. Треба лише вміти управляти конфліктом.

Нині у суспільстві за дуже короткий час відбувається величезна кількість змін і водночас із великою кількістю економічних, організаційних і соціальних нововведень на підприємстві збільшується можливість виникнення міжособистісних конфліктів. Наприклад, перехід на інші форми виробництва потребує атестації кадрів (зокрема, керівних), а в деяких випадках їх чисельного скорочення. Розширення демократичних форм управління виробництвом, перехід до виборності керівників передбачає можливість порівняння фахових, ділових і моральних якостей співробітників, рекомендованих для управлінської роботи.

Загалом в умовах боротьби нового зі старим конфлікти є неминучими і об'єктивно корисними. Однак психологічно вони вимагають величезних емоційних затрат, призводять до посилення негативного напруження. Завдання керівника полягає в тому, аби, не усуваючись від відкритого обговорення протилежних точок зору, сприяти переорієнтації міжособистісних конфліктів на ділові дискусії. Проблему міжособистісних конфліктів у трудовому колективі тривалий час досліджують соціальні психологи, однак нині у зв'язку з ново-

введеннями її актуальність зростає. У процесі перебудови старі зв'язки та відносини між людьми, що існували впродовж тривалого часу, неминуче змінюються, оскільки зміни зачіпають інтереси людей. Зазначимо, що подолання міжособистісних конфліктів є суттєвим внеском у збільшення продуктивності праці, слугує реальним соціально-психологічним резервом її ефективності.

Є підстави вважати, що в низці випадків суб'єктивні (психологічні) умови для виникнення міжособистісних конфліктів існують ще до того, як реальні нововведення зачіпають інтереси працівників з того або іншого питання. Їх джерело — стосунки, настанови, взаємні оцінки людей, які складаються у процесі спільної діяльності. Ці оцінки за звичайних умов можуть упродовж тривалого часу залишатися невідомими членам трудового колективу. Міжособистісні конфлікти зазвичай пов'язують з феноменами соціально-психологічного клімату та соціально-психологічної атмосфери. Однак цей зв'язок не є однозначним. У наш час в низці публікацій висловлюється думка, що наявність конфліктних ситуацій у колективі в умовах переходу на нові форми організації праці та управління є показником його оновлення, тобто їх можна розглядати як позитивну характеристику. Навпаки, відсутність конфліктних ситуацій може служити ознакою погоджувальності та формалізму, спробою провести нововведення, не торкаючись принципових питань.

С. Ю. Головін дає таке визначення поняття “нововведення” (або “інновації”) в соціально-

психологічному аспекті: створення та впровадження різноманітних новин, що спричиняють значні зміни в соціальній практиці. Розрізняють соціально-економічні, організаційно-управлінські та техніко-технологічні інновації. Інноваційна діяльність не є формалізованим процесом, а тому потребує врахування людського фактора, зокрема переборення соціально-психологічних бар'єрів, що виникають на всіх етапах її розвитку. У цій діяльності беруть участь різні соціальні групи, кожна з яких має власні інтереси, завдання та цілі. Члени кожної з цих груп можуть мати певні очікування, що пов'язані з можливими наслідками інновацій.

Подоланню соціально-психологічних бар'єрів інноваційної діяльності сприяють такі фактори:

1) урахування настанов, ціннісних орієнтацій, етнічних норм поведінки її учасників;

2) застосування соціально-психологічних методів активного навчання працівників для розвитку інноваційних здібностей, формування готовності до сприйняття та участі в інновації.

У результаті невизначеності, яку певні зміни несуть із собою, у людей виникає відчуття, що зміни призведуть до особистих втрат, а також формується переконання в тому, що ці зміни не обов'язкові. Джон Коттер, вивчаючи причини опору змінам, запропонував низку перевірених методів, які допомагають ослабити або взагалі усунути напруження в колективі. До цих методів належать такі:

- подання своєчасної та чіткої інформації, пов'язаної з майбутніми змінами;
- обговорення цієї інформації з акцентуванням на необхідності та корисності нововведень;
- залучення працівників до прийняття рішень;
- маневрування з організацією кооптації до прийняття рішення осіб, які виявляють жорстокий опір.

Зазвичай основна мета нововведення — це зміна старих методів життєдіяльності колективу, організації на ефективніші, тобто передбачаються кращі перспективи. Але, на жаль, рішення щодо нововведення не завжди зорієнтовані на кожного працівника і приймаються без урахування думок і бажань усього колективу. Для успішного здійснення нововведення треба знати психологію людей і передбачати їхню реакцію на будь-які події, що досить часто відбуваються у трудовому колективі. Також треба враховувати, як саме сприйматимуть нововведення члени колективу, чи зустрінуть вони його з розумінням або чинитимуть опір новині.

Відомо, що основним резервом економіки є невикористаний трудовий потенціал персоналу. Якнайефективніше використати його, активізувати людський фактор — одне з основних завдань керівника будь-якого рангу. Слід також враховувати і той факт, що людина тільки тоді працює сумлінно, коли вона сама обирає собі працю до душі, яка відповідає її потребам і здібностям. Або, інакше кажучи, коли вона ясно і чітко усвідомлює, що в кінці процесу праці, яким би напруженим він не був, обов'язково отримає задоволення, на яке очікувала ще з початку роботи. Очікування бажаного задоволення, віра в його обов'язкове отримання допомагають долати труднощі в роботі, набагато полегшують її. Отже, людина працює найефективніше тоді, коли керівник глибоко розуміє та вміло враховує її психологічні особливості.

Від того, що думає та відчуває людина щодо нововведення, в якому напрямку зміни впливають на її психологію, чи має вона розвинене економічне мислення — від усього цього безпосередньо залежить ефективність здійснення нововведень в управлінні підприємством загалом і колективом зокрема.

Для того щоб надати процесам оновлення додаткового імпульсу, треба добре знати стан психологічного перебудування кадрів. Важливо зазначити, що ставлення до нововведення є одним із провідних критеріїв зрілості особистості. У психологічному плані найбільший інтерес викликає процесуальна сторона нововведень, тобто їх безпосереднє впровадження на підприємстві, в управлінні, у практику відносин. Загалом процес нововведення поділяється на чотири етапи:

- розробка нововведення і втілення його в об'єкти і засоби праці;
- розробка прийомів і засобів праці в умовах нововведення;
- освоєння цих прийомів і засобів праці, тобто формування системи знань, умінь і навичок;
- формування функціональних відносин між людьми, що включають професійно-рольові соціально-психологічні аспекти.

Отже, у процесі нововведення щонайменше три етапи потребують спеціального психологічного забезпечення, тобто можуть бути здійснені тільки на основі психологічної інформації, а також процедур, що враховують специфіку функціонування людської психіки. Звичайно, для кожного з цих етапів характерні свої особливості і специфічні психологічні механізми реалізації нововведення на певному етапі.

Виділяючи особливу значущість для психологічного аналізу процесуального боку нововведення, зазначимо, що є певна психологічна своєрідність типів нововведень. Відомо, що нововведення поділяються на технічні, технологічні й організаційні типи. Кожен тип нововведення, пов'язаний із певним боком виробництва, припускає опір на різноманітні боки психіки з використанням різних психологічних механізмів.

З усього викладеного доходимо висновку, що конфлікти на підприємстві, у тому числі між-

особистісні, в умовах нововведень можна не лише попереджати, а й прогнозувати. С. Головін дає таке визначення вірогідного прогнозування: передбачення майбутнього, засноване на вірогідній структурі минулого досвіду та інформації про ситуацію, що склалася на цей момент. Минулий досвід та інформація про сучасну ситуацію дають можливість створювати гіпотези про майбутнє, кожна з яких має певну ймовірність. Згідно з вірогідним прогнозуванням здійснюється попередня підготовка індивіда до відповідних дій.

Л. М. АКИМОВА, канд. філос. наук, доц.
(Державний інститут підготовки кадрів, м. Київ)

ВЛАДА: ДЕЯКІ ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 32–34

“Людство не може жити поза онтологічними підвалинами влади”

Микола Бердяєв

Згідно з точкою зору багатьох психологів, наприклад Адлера, комплекс влади — це провідна психологічно глибинна структура, первинно формуюча особливість [1]. Ця думка психологів підтверджена і концептуалізована також у працях А. Шопенгауера, Е. Гартмана, Ф. Ніцше, К. Кієркегора, О. Шпенглера, К. Ясперса і М. Хайдегера. Основну увагу цієї складної проблеми можна зосередити на тезі Ф. Ніцше “воля до влади” [2]. М. Хайдегер вважав волю до влади у філософії Ніцше однією з центральних у колі таких проблем, як нігілізм, переоцінка всіх попередніх цінностей і надлюдина. Але основною рисою існуючого (тобто передусім людини) — чим воно є в сутності своїй — він визначав волю до влади. Пояснюючи волю до влади як основну властивість всього існуючого, Ф. Ніцше вказує насамперед на прагнення будь-якого живого зростаючого організму до експансії. “Адже ж що таке воля, — писав М. Хайдегер, — кожен може дізнатися з власного досвіду. Воля — це прагнення до чогось. Влада теж відома кожному із власного досвіду — це практика панування і сили. Отже, воля до влади — це, безперечно, прагнення досягти влади... Прагнення, здійснення панування, відчуття відсутності — це все способи уявлення, настрою (душевні здібності), які ми охоплюємо у психологічному пізнанні. Тому роз’яснення сутності волі до влади належить до психології” [6, с. 187–188]. Ф. Ніцше у книзі “По той бік добра і зла” підкреслював, що “...психологія була знову визнана володаркою наук, для служіння і підготовки

якої існують усі науки. Бо психологія є тепер знову шляхом до основних проблем” [2, с. 259]. Психологічні словники трактують волю як “форму психічного відбиття, у якій відбиванням є об’єктивна мета, стимули її досягнення, об’єктивні перешкоди, що виникають, які заважають її досягненню; відбиванням (суб’єктивним) стає суб’єктивна мета, боротьба мотивів, вольове зусилля, результатом — дія і задоволення від досягнення мети” [3, с. 22].

Виходячи з цього можна сказати, що воля — це здатність до вибору мети діяльності завдяки внутрішнім зусиллям, необхідним для її здійснення. Для суб’єкта волі характерним є не переживання “я хочу”, а переживання “треба”, “я повинен”. Психологи вважають, що “воля — свідоме і цілеспрямоване регулювання людиною своєї діяльності. Подібно до всіх інших психічних явищ воля являє собою процес рефлекторний за фізіологічною основою і за типом запровадження”. Тому воля — це не просто сума довільних рухів, за нею стоїть особа з її світоглядом, спрямованістю, системою інтересів і почуттів [5, с. 284–285].

Суттєвим є розуміння волі в її зв’язку з характером людини, і це зумовлено тим, що вона відіграє значну роль у процесі формування людини. Буде справедливим вважати, що характер є такою ж основою вольових процесів, як інтелект, тобто основою здатності мислити, а темперамент — основою емоціональних процесів. З цього виходить, що воля як здатність володіти собою вклю-

чає в себе велику кількість компонентів: знання оточуючого світу і змін у ньому, бачення себе у безперечному і рішучому ставленні до світу тощо. Але основна сутність волі — це завжди володіти собою і всім, тобто прагнути до влади. І навпаки: сутність влади полягає в її здатності не загубити саму себе, тобто у самовладній волі.

З точки зору психологів, для певної категорії особистостей влада має високу значущість і прагнення до неї супроводжується стійкими та інтенсивними переживаннями. Політичні психологи визначають це явище терміном “адикт” (від англ. *звикати*), тобто звичка до влади. Ми не маємо на увазі примітивне бажання до привілеїв, зловживань тощо. Ідеться про повну зміну орієнтирів людини, всієї структури цінностей, де адикт стає безумовною цінністю. Основне значення тут має не вигода від влади, а сам процес її здійснення і ті емоційні переживання, що пов'язані з владою. При цьому спостерігається прагнення не тільки забезпечити, а й постійно збільшувати свою владу. Водночас адиктивний характер “комплексу влади” не відкидає намагання забезпечувати інтереси інших людей. Але загалом психологія адикту все ж руйнівна: позбавлення влади людина з комплексом влади розглядає як власний крах, виникає фрустрація, яка супроводжується кризами особистості, її різними емоційними реакціями, навіть може призвести до самогубства. Можна часто спостерігати вперте намагання деяких громадян до відновлення влади через активне застосування різних методів. Наприклад, у разі необрання у народні депутати чи президенти людина прагне стати мером міста, депутатом нижчого рангу тощо.

Різновиди психології влади, якою є адикт, можуть свідчити переважно тільки про руйнівний характер влади, оскільки руйнується саме особистість. У цьому, на наш погляд, полягає негативніша значущість такого надзвичайного феномену, як влада. Але насправді у влади є багато позитивного, тому вона має такий феноменальний характер. Не треба, звичайно, містифікувати її, але необхідно завжди віддавати їй належне. Історія наукової думки саме на цьому феномені найчастіше стикалася принципово, беззастережливо і безкомпромісно. У цьому і є проблема влади.

Специфіка феномену влади як суспільного явища виявляє себе багатоманітністю, охоплюючи і соціальне, і психологічне, і сакраментальне: почуття влади знайоме всім без винятку; вона малозрозуміла за сутністю своєю і безмежна за формами прояву, вона виявляє свою специфіку як

явище природи і суспільства, вона має свої джерела, механізм і технології діяння, наслідки і межі. Влада природної стихії над людиною, влада однієї людини над іншою, влада грошей, влада мистецтва, влада сексуального пошуку, влада ідей, влада речей — цей перелік безмежний. Аналіз тільки цього переліку може привести до висновку, що повний вияв конкретної влади (людина, природа, суспільство, гроші, мистецтво тощо) може надати картину державного устрою тієї чи іншої країни, дати точну відповідь на питання, у які часи такий устрій був можливий (чи буде можливий). Краше про це сказав Конфуцій: аби зрозуміти сутність управління державою, необхідно вникнути у музику. У суспільстві, яким управляють добре, музичні звуки мирні і тим приносять людям радість, а управління ним гармонічне; у неупорядкованому суспільстві музичні звуки злісні і тим викликають гнів людей, а правління там збочене; у державі, яка гине, музичні звуки сумні і тим викликають тугу, а народ її перебуває у важкому стані. З часів Конфуція пройшло багато віків, людство могло б уже навчитися з власної історії і це навчання обернуло хоч би якими паростками морального прогресу. Але у ХХ ст. історія дала світу нових диктаторів — Гітлера, Муссоліні, Сталіна, Іді Аміна, Дювальє, Стресснера і багато інших, які будували свою владу на тих самих жорстоких засадах, як і їхні далекі історичні попередники. Звичайно, що теорія не могла лишити поза увагою подібного роду факти. Але й зараз, здається, силова основа влади виявляє себе не менш виразно.

Наука консенсусу, діалогу, наука життя суспільного, земного потребує іншого розуміння і підходу до влади як явища. Мало того, в наші часи співвідношення влади і сили (насилля) набуває великого сенсу. Все більше поширюється точка зору, за якою ненасильницькі методи у внутрішньодержавному і міжнародному житті — звичайно, тією мірою, якою це уможлиблюють реальні умови — повинні бути визнані як найбільш бажані і ефективні. Тому в теорії влади, відгукуючись на віяння нового часу, популярними є такі визначення, в яких ознака сили не є домінуючою. У сучасних визначеннях влади найчастіше можна зустріти такі ключові слова, як вплив, авторитет, ресурси, рішення, контроль, порядок.

Отже, вплив — це, можливо, найоб'ємніше поняття, яке найповніше охоплює різні модифікації влади. Багато хто з науковців вважає, що влада і вплив — не одне й те ж саме. Справді, ці слова не є синонімами, бо вплив може бути і таким,

який до влади не має ніякого відношення. Вплив може стати владою, коли джерело впливу приводить об'єкт впливу в такий стан, за яким об'єкт починає впродовж певного часу існувати під впливом імпульсів, що виходять з джерела впливу. Ці імпульси можуть бути привабливими, силовими, авторитарними, цільовими або стихійними. Джерелом можуть стати навіть страх, розлюченість та інші колективні збудження, що приводять населення до "сліпоті". Люди починають довіряти деяким "авторитарним" лідерам, які, використовуючи цю довіру, згодом стають тиранами. Бертран Рассел попереджав, що "демократія у країні може бути діловою лише тоді, коли населення звільниться від ненависті та руйнування, а також від страху та раболіпства" [4, с. 180]. Вплив повинен ґрунтуватися на моральних принципах, зумовлених авторитетом і повагою до нього з боку суб'єкта впливу.

Для визначення поняття влади важливим є поняття про ресурси. Тобто в усіх випадках, коли вплив переростає у владу, обов'язково слід з'ясувати, чому це відбувається. Ресурсами в широкому розумінні можуть бути енергетичні можливості джерела впливу, в біологічному плані — його певний генотип, що виявляє схильність до владування.

У розгляді концепції влади відмітною ознакою є процес прийняття рішення. Психологічний момент у прийнятті рішення полягає, по-перше, в тому, що воно виявляє волю суб'єкта до дії, розкриває його цілі; по-друге, дає можливість порів-

нювати прийняття рішення з попередніми заявами, діями та їх наслідками суб'єкта влади; по-третє, рішення самі по собі є показником ефективності влади (чи навпаки).

Сила або безсилля влади виявляється у контролі за прийнятими рішеннями. Тому в системі влади особливе місце належить саме контролю, що свідчить про якість здійснення влади. Зазначимо, що ефективна влада сама по собі передбачає не тільки контроль, а й самоконтроль відносно себе. Це є важливим як для владоможців, так і для підлеглих.

Отже, сучасна ефективна влада повинна критично оцінювати свої можливості, мати конкретну мету, якої слід дотримуватись, аналізувати свої досягнення і помилки, тобто демонструвати свою готовність і спроможність до продуктивного оновлення.



Література

1. Адлер. Понимание характера человека, 1984.
2. Ницше Ф. Сочинения: В 2 т. — М., 1990. — Т. 2.
3. Платонов К. К. Краткий словарь системно-психологических понятий. — М., 1984.
4. Рассел Б. Власть. — Лондон, 1996.
5. Философская энциклопедия. — М.: Сов. энцикл. — Т. 1.
6. Хайдеггер М. Феноменология. Герменевтика. Философия языка. — М., 1984.

В. И. СУДАКОВ, д-р социол. наук, проф.

А. Г. ДАМИРОВ, канд. физ.-мат. наук, докторант

А. К. ВОЛЫНСКИЙ, канд. экон. наук, докторант

А. Б. РУХЛИС, докторант

(Межрегиональная Академия управления персоналом, г. Киев)

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ СТАТУС КУЛЬТУРЫ КАК ОБЩЕСТВЕННОГО ЯВЛЕНИЯ (СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ И СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА)

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 35–38

Известно, что культура — необычайно многообразное явление как по характеру, так и по формам своего выражения и функционирования. Оно охватывает совокупность всех достижений общества в материальной и духовной жизни, отражает уровень интеллектуального развития человека и человечества, систему ценностей и норм, регулирующих общественную деятельность, состояние нравов и т. д. Такое многообразие проявлений культуры не могло не отразиться на характере определения этого феномена.

Термин «культура» в современном общественном явлении является одним из основополагающих понятий, на основе которого формируются различные социологические теории, объясняющие принципы организации социальной жизни, социального развития социума, этноса и человечества в целом. В этой связи отметим, что в современной научной литературе понятие «культура» характеризуется как достаточно многоплановое, сложное и неоднозначное по смыслу. На это обстоятельство справедливо указывают авторы известного социологического словаря Н. Аберкомби, С. Хилл, Б. Тернер, отмечая, что понятие «культура» сейчас является абстракцией, содержание которой фиксирует лишь главные атрибутивные свойства и качества, присущие общественной жизни вообще и человеческому поведению в частности. «Социологи и антропологи используют

это понятие в качестве собирательного, отражающего символические, небологические, то есть приобретаемые аспекты жизни человеческого общества. Культура включает язык, обычаи и согласованные традиции (конвенции), посредством которых можно отличить человеческое поведение от поведения других приматов» [1, с. 147].

Соглашаясь с такой оценкой, отметим, что в широком значении современные ученые трактуют культуру как специфическую, генетически не наследуемую совокупность (систему) средств, способов, форм и образцов, ориентиров взаимодействия людей со средой существования, которые они вырабатывают в совместной жизни для поддержания определенных структур деятельности и общения. Именно поэтому культуру часто понимают как форму и результат приспособления людей к окружающей среде. Так в «Кратком словаре по социологии» подчеркивается, что культура — это «освоение, гуманизация, облагораживание человеком природы, совершенствование всего того, что человек находит естественно данным, стихийно возникшем в природе, обществе и себе самом; все созданное руками и разумом человека» [4, с. 133]. В «Большом толковом социологическом словаре» дается такое определение: «Культура — творение человека и использование символов, подделок. Культура может

пониматься как “жизненный путь” всего общества, и это будет включать нормы, обычаи, одежды, языки, ритуалы, поведения и систему убеждений” [2, с. 353].

Близкие по смыслу определения содержатся и в учебной социологической литературе. В известном учебнике “Социология” американский социолог Н. Смелзер дает следующее определение: “Культура — система ценностей, представлений о жизни, общих для людей, связанных общностью определенного образа жизни” [8, с. 654]. Несколько иную трактовку предлагают В. Добренков и А. Кравченко: “Культура — совокупность традиций, обычаев, социальных норм, правил, регулирующих поведение тех, кто живет сейчас, и передаваемых тем, кто будет жить завтра” [3, с. 499]. Согласно позиции В. Харчевой, культура — “исторически определенный уровень развития общества и человека, выраженный в конкретных типах и формах организации жизни и деятельности, а также в создаваемых людьми материальных и духовных ценностях” [10, с. 147].

Нетрудно заметить, что в приведенных нами определениях авторы делают акцент на том, что культура является определенным результатом деятельных усилий людей по организации своей жизни и передачи значимого социального опыта другим поколениям. Поэтому в целом можно согласиться с точкой зрения известного югославского социолога Д. Марковича, который в результате систематизации и обобщения позиций западных ученых делает заключение, что в большинстве определений культуры “просматриваются взгляды, трактующие культуру как схему всех процессов материальной природы и поведения, принятых обществом в качестве традиционных способов решения отношений между своими членами” [5, с. 332].

В то же время, как нам представляется, в предложенных определениях культуры по существу не выделены признаки, выражающие практическую значимость и прагматическую направленность культуры. Иными словами, в чем заключается практическая ценность культуры? В поиске конструктивного ответа на данный вопрос в целом можно согласиться с мнением известного философа Б. Рассела, что культура “помогает людям понимать человеческое общество как целое, мудро судить о целях, которые достойны человеческих стремлений, и видеть настоящее в его отношении к прошлому и будущему” [7, с. 130]. Однако, как нетрудно заметить, из данной позиции неясно, каким образом культура эффективно выполняет данные задачи?

Мы полагаем, что в сугубо практическом аспекте культура представляет собой целостный технологический комплекс как процессуальных, так и результирующих тенденций общественно-исторической практики. Поэтому с нашей точки зрения весьма перспективной для последующей научной разработки является позиция, представленная в справочном издании “Социальные технологии: Толковый словарь” (отв. ред. В. Н. Иванов): “Культура является единым процессом социализации (творческой деятельности людей) и освоения всего богатства общества; представляет собой особую систему средств и механизмов деятельности, охватывает результаты деятельности и отношения, складывающиеся в процессе деятельности, и саму деятельность, в том числе и управленческую. В широком смысле культура есть технология воспроизводства человеческой жизни” [9, с. 67–68].

Трактовка культуры как технологии воспроизводства человеческой жизни самым непосредственным образом актуализирует разработку вопроса о технологическом статусе культуры как общественного явления.

Отметим, что большинство исследователей технологическое использование достижений культуры традиционно связывают с понятием “цивилизация”. В таком понимании есть определенный рациональный смысл, поскольку по сути цивилизация — это технологическая форма культуры, внедренная и принятая обществом. В то же время среди ученых довольно распространена позиция, согласно которой культура соотносится с цивилизацией, как творческие инновации с тиражируемыми копиями. “Если культура — это творчество, то цивилизация — тиражирование” [6, с. 24].

Такая трактовка нам представляется не совсем правильной, поскольку сам феномен цивилизации выражает не только репродуктивные компоненты культуры, но и специфическое поле инновационных векторов общественного и культурного развития человечества. Цивилизация рождает качественно отличные инновационные способы организации деятельности людей в том или ином обществе. Именно поэтому имеет смысл говорить об аграрном обществе, индустриальном обществе, постиндустриальном (информационном) обществе.

Как технологическая форма культуры цивилизация по сути является наиболее значимым способом идентификации технологического статуса культуры того или иного общества. Не случайно поэтому такое понятие, как “достижения

цивилизации”, как правило, используется учеными для выражения конкретного социального смысла достигнутого уровня реализации универсальных технологических функций культуры. Для конкретизации нашей позиции охарактеризуем данный аспект подробнее.

Первой универсальной технологической функцией культуры является *функция обеспечения безопасности*, т. е. безопасного существования людей в обществе. Очевидно, что с помощью искусственно созданных орудий и приспособлений — орудий труда в промышленности и сельском хозяйстве, лекарств, военного оружия, транспортных средств, источников энергии — человек увеличил свои возможности адаптации к окружающему миру, а следовательно, создал определенные гарантии своего безопасного существования. Однако восприятие людьми степени своей безопасности является сложной социально-психологической проблемой, требующей углубленной научной разработки.

Второй фундаментальной технологической функцией культуры является *креативная (инновационно-созидательная) функция*. Исследуя явления неорганического и органического мира, осваивая космическое пространство, человек совершенствуется и расширяет среду обитания. В этом проявляются его творческая любознательность и способность к творческим инновациям. Овладение силами природы происходит параллельно с овладением силами психики. На Востоке, как известно, были выработаны сложные системы психотехники, медитации, боевых единоборств и концентрации воли, нетрадиционные методы медицины. На Западе актуальные поле культурных инноваций формировали проблемы познавательных способностей человека, научной рационализации индивидуального и коллективного опыта.

Третья технологическая функция культуры — *коммуникативная*. В целом эта функция выражает многоаспектные процессы передачи информации в любом виде: устном, письменном сообщении, общении людей, групп, народов, использование технических средств связи и т. п. Без коммуникации с себе подобными невозможно ни человеческое общество, ни культура. Информационная изоляция от культуры наносит непоправимый ущерб человеку, особенно на ранних этапах его социализации. Человечество изобрело множество видов и способов коммуникации. Это устный и письменный язык, искусственные языки, языки компьютерного программирования, а также технические виды связи: радио,

телеграф, телефон, телевидение, Интернет и др. Отметим, что развитие технических средств коммуникаций связано с целым рядом дисфункциональных проявлений. Результаты многочисленных социологических исследований свидетельствуют о том, что современные люди стали реже встречаться и переписываться. Содержание телепрограмм нередко угрожает психическому здоровью людей, далеко не всегда удовлетворяет информационные и творческие запросы современного человека и пр.

С коммуникативной тесно связана *сигникативная технологическая функция культуры*, т. е. функция приписывания значений и ценностей. Сущность данной функции состоит в том, что культура предстает перед человеком как целостная система значений. Благодаря этому люди понимают друг друга, общаются между собой, накапливают и распространяют информацию, углубляют и расширяют знания, обучаются, творят произведения искусства и научные теории. Благодаря сигникативной функции культура предстает как осмысленное представление о мире, которое может быть выражено в многообразных конкретных формах — в виде философской системы, поэтического стихотворения, мифа, научной теории.

Не менее важна и *нормативная технологическая функция культуры*. Она проявляется в том, что именно культура ответственна за создание норм, стандартов, правил и рецептов поведения людей. Они имеют самое разное наименование: обычаи, традиции, табу, разрешения, директивы, рекомендации, приказы, постановления, законы, конституционные акты, этикет и др. Объективная потребность в культурных нормативных регуляторах в целом обусловлена задачами формирования и сохранения определенного социального порядка. Ведь культурные нормы — это указания на то, как должен вести себя человек в данном обществе, если он стремится соблюдать интересы других индивидов. Поэтому нормы могут разрешать, запрещать, рекомендовать и стимулировать. Важно также учитывать и обстоятельство функциональной дифференциации норм, т. е. различия между правовыми, моральными и идеологическими нормами.

Особую значимость имеет также *релаксационная технологическая функция культуры*, т. е. функция снятия индивидуального коллективного напряжения. В жизни любого человека важным является усвоение определенных образцов культурной регламентации естественных способов индивидуального расслабления — смеха, плача,

гнева, объяснения в любви, исповеди и пр. Для снятия коллективного напряжения в любом обществе, как известно, организовываются увеселения, праздники, фестивали, ритуалы. Смысл праздника заключается вовсе не в том, что в этот день не надо работать. Праздник — это особое общественное событие, когда накопившееся коллективное напряжение снимается в возвышенно эстетической и эмоционально восторженной форме. Поэтому к праздникам заранее готовится все общество: объявляются праздничные дни, устанавливается порядок проведения массовых праздничных мероприятий (торжественных собраний, концертных и спортивных программ, народных гуляний и пр.). Ритуал, как и праздник, позволяет снимать коллективное напряжение. Ему свойственна особая торжественность, ритмическая и интонационная насыщенность. Отметим, что цивилизованное общество настойчиво ищет пути устранения отрицательных форм релаксации путем расширения сети оздоровительных, развлекательных, туристических и научно-познавательных учреждений, которые могли бы конкурировать с пьянством и наркоманией как негативными формами релаксации.

Выделенные и проанализированные нами основные технологические функции культуры достаточно противоречиво проявляются в процессах жизнедеятельности современных переходных обществ. Отметим, что в большинстве постсоветских стран формируется новая демократическая культура жизнедеятельности людей, основанная

на качественно новых способах и механизмах участия людей в общественной жизни. Именно поэтому особо актуальными как в теоретическом, так и в практическом аспектах становятся научные исследования, способствующие эффективному использованию и развитию культурного потенциала государств бывшего СССР.



Литература

1. *Аберкомби Н., Хилл С., Тернер Б.* Социологический словарь. — Казань: Изд-во Казан. ун-та, 1997. — 420 с.
2. *Джери Д., Джери Дж.* Большой толковый социологический словарь: В 2 т. — М: Вече; АСТ, 1999. — Т. 1. — 544 с.
3. *Добреньков В. И., Кравченко А. И.* Социология: В 3 т. — М.: Инфра-М, 2000. — Т. 3. — 520 с.
4. *Краткий словарь по социологии / Под общ. ред. Д. М. Гвишиани, Н. И. Лапина.* — М.: Прогресс, 1988. — 480 с.
5. *Маркович Д.* Общая социология. — М.: Владос, 1998. — 432 с.
6. *Мотрич Н. С.* Социальная философия. — К: МАУП, 1998. — 110 с.
7. *Рассел Б.* Словарь разума материи морали. — К.: Port-Royal, 1996. — 344 с.
8. *Смелзер Н.* Социология. — М.: Феникс, 1994. — 687 с.
9. *Социальные технологии: Толковый словарь / Отв. ред. В. Н. Иванов.* — М.; Белгород: Луч, 1995. — 309 с.
10. *Харчева В.* Основы социологии. — М.: Логос; КноРус, 2000. — 302 с.

М. АДЕЛЬ-ШУРИДЕХ, докторант
(Межрегиональная Академия управления персоналом, г. Киев)

СОЦИАЛЬНЫЙ КОНТРОЛЬ КАК ФАКТОР КООРДИНАЦИИ КОММУНИКАТИВНЫХ ВЗАИМОДЕЙСТВИЙ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 39–40

В современной научной литературе многие ученые для объяснения природы социальной интеграции и специфики социальных взаимодействий различных общественных субъектов, как правило, используют такие понятия, как “социальный контроль” и “коммуникация”. В ряде современных справочных изданий социальный контроль определяется как значимый механизм, который функционально способствует: 1) сохранению и поддержанию устойчивости общественной жизнедеятельности, 2) стимулированию определенных позитивных изменений в той или иной общественной системе. В “Кратком словаре по социологии” отмечается, что социальный контроль — это “механизм саморегуляции в социальных системах (группах, коллективах, организациях, обществе в целом), осуществляющий ее посредством нормативного (морального, правового, административного и т. д.) регулирования поведения людей” [2, с. 124].

Если согласиться с данной трактовкой, то следует признать, что социальный контроль — это процесс, благодаря которому посредством наложения определенных санкций оказывается противодействие девиантному (отклоняющемуся) поведению и поддерживается социальная стабильность. Нетрудно заметить, что такая позиция утверждает понимание социального контроля как определенной системы внешних принуждающих институционализированных воздействий на различные группы людей и отдельных индивидов.

Мы полагаем, что более правильным было бы рассмотрение социального контроля как специ-

фического коммуникативного феномена общественной жизни. Отметим, что достаточно близкую по смыслу трактовку дают современные американские социологи Н. Аберкомби, С. Хилл и Б. Тернер, которые подчеркивают, что “социальный контроль достигается сочетанием факторов склонности людей к подчинению, принуждению и приверженности социальным ценностям” [1, с. 303].

Такое понимание в целом ориентирует на восприятие социального контроля как *значимого фактора координации коммуникативных взаимодействий людей*. Для более детального разъяснения рационального смысла развиваемой нами точки зрения обратим внимание на следующие факторы.

Во-первых, коммуникативные взаимодействия по сути выражают субъект-субъектные отношения между людьми. Поэтому в коммуникативных взаимодействиях так или иначе проявляется социальный статус взаимоотносящихся сторон. Следовательно, коммуникативные взаимодействия могут осуществляться как в режиме равенства, т. е. в режиме равностатусных взаимодействий, так и в режиме неравенства. Очевидно, что в случае, когда обнаруживаются и проявляются неравенства в социальных статусах участников процесса коммуникации, возникает потребность в актуализации и включении в коммуникативный процесс социального контроля как фактора координации коммуникативных взаимодействий людей. В этой ситуации социальный контроль наиболее характерно проявляется как механизм

социальной регламентации привилегированного статуса одних участников коммуникативного процесса над другими.

Во-вторых, обратим внимание и на то обстоятельство, что для понимания сущности социального контроля особенно важно учитывать фактор социальной отнесенности участников коммуникативного процесса, т. е. фактор их статусной самоидентификации. Известно, что в современной социологии и социальной психологии коммуникация рассматривается как конструктивный и продуктивный обмен различными ценностями. Важно учитывать, что в процесс такого обмена включены и специфические механизмы статусного контроля. По справедливому замечанию Р. Крического, в процессе коммуникации как обмена «мы не только «взвешиваем» приобретения и потери, ставя свое поведение в зависимость от получаемых вознаграждений, но также и наблюдаем за происходящим, интерпретируем увиденное, стремимся произвести благоприятное впечатление на окружающих, обмениваемся с ними информацией, учитываем принятые во взаимодействии «правила игры» и т. д.» [3, с. 45].

В-третьих, подчеркнем, что фактор их статусной самоидентификации коммуникативных взаимодействий имеет особую значимость и для понимания социального контроля как специализированного управленческого инструмента. Отметим, что современные процессы социально-экономических и политических преобразований в Украине дают определенный опыт для их оценки и обоснования новых перспективных антикризисных управленческих стратегий. Данные стратегии в практическом плане должны быть непосредственно ориентированными, во-первых, на преодоление кризисных явлений в украинском обществе; во-вторых, они должны иметь четкую перспективную целевую направленность на обеспечение реального экономического роста; в-третьих, эти стратегии должны определить приоритеты и первоочередные меры регулятивного плана, нацеленные на преодоление деструктивной тенденции поляризации социальной структуры украинского общества и гармонизацию углубляющихся социально-экономических неравенств в Украине.

Подчеркнем, что проблема антикризисного управления обществами переходного типа имеет свою специфику, которая проявляется прежде всего в значимости учета и сочетания в управленческих действиях двух групп факторов:

1) факторов конструктивного инновационного типа (связанных с рыночными преобразованиями в сфере экономики и демократическими реформами в сфере политики);

2) факторов деструктивного типа, которые в настоящее время достаточно активно функционируют в качестве рудиментов планово-административной системы.

В этой связи важно учитывать, что часто используемый в современной научной литературе термин «кризис» в содержательном аспекте трактуется не совсем корректно. В строгом смысле понятие «кризис» выражает совокупность стагнационных процессов, т. е. кризис является процессом репродукции ряда компонентов и тенденций, которые в целом не приводят к каким-либо заметным количественным и качественным изменениям. Однако использование данного понятия применительно к переходным обществам, как мы полагаем, является вполне уместным, если допустить, что кризисные процессы выражают интегральные уравнивающие тенденции реального действия отмеченных конструктивных и деструктивных факторов. Очевидно, что как специализированный управленческий инструмент социальный контроль должен выполнять задачи стимулирующего воздействия на процессы актуализации потенциала конструктивных коммуникативных взаимодействий людей.



Литература

1. Аберкомби Н., Хилл С., Тернер Б. Социологический словарь. — Казань: Изд-во Казан. ун-та, 1997. — 420 с.
2. Краткий словарь по социологии / Под общ. ред. Д. М. Гвишиани, Н. И. Лапина. — М.: Прогресс, 1988. — 480 с.
3. Крический Р. Социальная психология: личность и общение. — М.: Изд-во РАГС, 2000. — 158 с.

*С. В. НЕЙЖКАША, студент
(Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ)*

ВПЛИВ АДМІНІСТРАТИВНОЇ РЕФОРМИ НА ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЕЛІТИ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 41–43

Відповідно до Указу Президента України від 7 липня 1997 р. № 620 була створена і стала діяти Державна комісія з проведення в Україні адміністративної реформи.

У подальшому Указом Президента України "Про зміни у структурі центральних органів виконавчої влади" (із змінами і доповненнями, внесеними Указами Президента України від 3 квітня 2000 р. № 556/2000, від 25 травня 2000 р. № 721/2000, від 27 червня 2000 р. № 827/2000, від 14 липня 2000 р. № 902/2000, від 27 серпня 2000 р. № 1031/2000), а також Указом "Про систему центральних органів виконавчої влади" (із змінами і доповненнями, внесеними Указами Президента України від 7 квітня 2000 р. № 572/2000, від 14 липня 2000 р. № 899/2000) і була проведена адміністративна реформа в Україні.

Розбудова демократичної, соціальної, правової Української держави, її інтеграція у світове співтовариство потребують переосмислення сутності, місця і ролі державного управління суспільними процесами.

Життя вкотре засвідчує нездатність державного апарату, успадкованого від адміністративно-командної системи, забезпечувати повноцінне становлення, функціонування і розвиток держави. Це також не спроможні забезпечити й нинішні розрізнені нові управлінські утворення.

Отже, одним із основних завдань українського державотворення є невідкладне і кардинальне реформування державного управління.

Адміністративний апарат має бути пристосований до нових демократичних, ринкових, соціальних і суспільних відносин, які лише формуються в нашій державі. Він має бути більш адекватним новим реаліям.

Оновлення адміністративної системи, у свою чергу, повинно сприяти прискоренню суспільних трансформацій у перехідний період у напрямках, визначених Конституцією України, новим політичним курсом нашої держави.

Незаперечним фактом є і те, що населення з його зростаючою суспільною активністю сьогодні невдоволене діями державних служб, поганою якістю та несвоєчасністю державних послуг, безвідповідальністю і корумпованістю частини державних службовців. А це все призводить до втрати довіри до державних органів, породжує політичне і соціальне напруження в суспільстві.

Перші кроки з реформування держави і державного управління (прийняття Конституції, законів про державну службу, місцеве самоврядування, створення Ради по роботі з кадрами при Президентові України, Голодержслужби, Державної комісії з адміністративної реформи тощо) зроблені. Здійснюються деякі кроки щодо практичного реформування органів центральної влади.

Але поки що це тільки окремі фрагменти, які не можна вважати навіть початком реформи. Мало того, вони поки що здійснюються без концептуального підходу, без бачення загальної картини. А тому нині одним з основних завдань є вироблення концепції адміністративної реформи.

На нашу думку, концепція має виходити з того, що стратегічна мета адміністративної реформи полягає у створенні ефективного і результативного державного управління суспільним життям на конституційній основі.

Важливим напрямом адміністративної реформи є вдосконалення самої державної служби. Державна служба має бути зорієнтована на норми демократичного, громадянського, соціального, з

ринковою економікою суспільства, вона має стати ефективним інструментом побудови такого суспільства. Державні службовці повинні аналізувати, розробляти і втілювати державну політику, сприяти піднесенню добробуту, безпеки, зайнятості населення.

Очевидно, що громадська репутація і соціальний статус державної служби через її практичний вплив на суспільні процеси мають бути достатньо високими. Для цього уряд повинен створити необхідні умови, вжити низку організаційних, правових, економічних, технічних заходів.

Хоча ще в 1993 р. був прийнятий Закон України "Про державну службу" і згодом створена Головдержслужба, а за рік до цього почалася підготовка керівних кадрів для державної служби, ця система і нині залишається на початковій стадії свого розвитку.

Сьогодні основна увага має бути звернена на вдосконалення державної служби відповідно до вимог нової соціальної, політичної, економічної ситуації. Адже Україна успадкувала систему державної роботи, яка за структурою, складом, методами управління відповідала суспільству.

Слід вибудувати чітку систему державної роботи, яка повинна передбачати:

- високу мотивацію і захищеність державних службовців з метою залучення і утримання на політично незалежній професійній основі найкращих людських ресурсів;
- максимально об'єктивні і гласні відбір, прийом, оцінювання, просування кадрів на підставі їх особистих заслуг і досягнень;
- систематичне професійне навчання персоналу;
- належне ресурсне і технологічне забезпечення виконання державними службовцями своїх функцій.

Виникає низка запитань. Зокрема, якими є оптимальні масштаб, структура, склад, технології управління в державній службі, рівень винагород державних службовців?

Для пошуку відповідей у нагоді може стати міжнародний досвід. Він, зокрема, свідчить, що державна служба в Україні нині за чисельністю є відносно невеликою, неадекватно підготовленою, недостатньо оплачуваною, погано оснащеною, часто залежною від політичних примх, невисоко шанованою населенням, значною мірою авторитарною, такою, що подекуди перешкоджає суспільним перетворенням, зокрема розвитку підприємницької ініціативи.

Щодо змісту діяльності, то державним службовцям бракує досвіду демократичного управління за умов ринкової економіки, проведення

політичного аналізу і вироблення рішень. Натомість їм притаманні мінімальна відповідальність та слабка звітність за прийняті рішення, непрозорість вироблення рішень, надмірна спеціалізація і роздрібненість, недостатня координація дій, орієнтація скоріше на державу, ніж на населення.

У кількісному відношенні чисельність державних службовців в органах влади України (трохи більше 0,5 % загальної кількості населення) є значно меншою, ніж у середньому у країнах Центральної та Східної Європи (близько 1 %) та у розвинених країнах (майже 2 %).

Структурно персонал державної служби розподілений дуже нерівномірно між міністерствами і відомствами (штатна чисельність міністерств у 10 разів перевищує відомчу, а у державних комітетах цей показник взагалі перевищує майже у 50 разів). Крім того, нерівномірно розподіляються і вакансії в цих органах (від 3 до 20 %), що свідчить про недосконалість структури останніх.

Структура посад також свідчить, що державна служба є малоперспективною. Адже лише 1,5 % державних службовців обіймають посади 1–3 категорій, натомість 95 % обіймають посади 5–7 категорій. Це у поєднанні із слабо диференційованою заробітною платою робить кар'єру державного службовця непривабливою.

Крім того, низький рівень базової платні і значні надбавки, що надаються на розсуд керівника, підривають основи незалежності державної служби. Заробітна плата також сильно диференціюється між різними державними органами, знижуючи горизонтальну мобільність державних службовців.

За віком і стажем державної служби працівники також поляризуються. Приблизно 20 % державних службовців мають стаж понад 15 років, у тому числі майже 40 % керівників, що сформувалися за старої суспільної системи. Близько половини керівного персоналу має пенсійний або передпенсійний вік. Проте понад 55 % державних службовців мають стаж до 5 років.

Освітній рівень державних службовців загалом є порівняно високим – приблизно 65 % мають вищу освіту. При цьому практично всі працівники на посадах 1–3 категорій мають повну вищу освіту. Значно гірша ситуація спостерігається у персонала нижчих категорій: менше половини кадрів на посадах 7-ї категорії має повну вищу освіту.

Плинність державних службовців є надзвичайно високою. У 1996 р. державну службу залишило близько 44 тис. осіб, або 15 %. Нове по-

повнення державної служби склало майже 60 тис. осіб, або 21 %. Особливо високі відплив і набір для посад 7-ї категорії. Значна частина нових службовців залишається на державній службі 2–3 роки.

Наведені дані свідчать про невдоволення умовами державної служби. Приблизно 75 % державних службовців було прийнято на роботу через конкурсний відбір, близько 5 % – через внутрішні переміщення і стажування, понад 20 % – шляхом шестимісячного випробування.

Проте призначення на вищих рівнях мають тенденцію до зменшення прийому на державну службу через конкурсний відбір. Так, на сьогодні 45 % призначень в апараті Кабінету Міністрів здійснено безпосередньо без конкурсів та випробувань.

Доступ державних службовців до навчання також недостатній, особливо на нижчих рівнях державної служби. Так, у 1996 р. навчалось приблизно 10 % персоналу, що складає половину від потреби. Для керівного складу становище краще: 38 % пройшли навчання, це приблизно чверть усіх державних службовців.

Рівень заробітної плати державних службовців залишається низьким порівняно з приватним сектором економіки. До того ж невеликим є співвідношення максимальної до мінімальної платні. Воно майже наполовину менше, ніж у розвинених країнах, що демотивує вступ на державну службу. Крім того, рівень оплати праці значно вирізняється у різних відомствах часто без урахування відповідальності їх працівників, а надбавки і винагороди складають від половини до двох третин сукупного доходу, що призводить до нестабільності заробітку.

Все це робить державну службу мало придатною для ефективного і результативного здійснення своїх функцій у відкритому суспільстві.

Для розв'язання проблем державної служби, її реформування мають бути об'єднані і скоординовані зусилля ряду міністерств і відомств на чолі з Головдержслужбою, яка покликана відповідати за політику щодо державної служби і управління цією сферою.

Важливо створити достатню, узгоджену і повну базу даних про державних службовців для поліпшення кадрового планування та управління. Слід також провести класифікацію посад державних службовців, особливо керівників, виходячи з нової ролі і відповідальності владних органів, переглянути посадові вимоги.

Загалом престиж і статус державної служби в Україні треба піднести до його рівня в розвинених країнах.

Потрібно чітко розмежувати політичні і службові призначення. Державні службовці повинні давати вільні і конструктивні поради міністрам, не боючись наслідків, а також діяти в межах правового поля, що захищає громадян і обмежує адміністративно-командне втручання держави, дотримуватись службової етики.

Загалом у державній службі має бути визначена чітка схема делегування повноважень щодо прийняття рішень, яка б надавала навіть службовцям нижчого рівня деяку управлінську відповідальність. Також важливо розробити конкретні критерії, норми і стандарти, аби бути певними, що прийом і просування державних службовців здійснюються на підставі їхніх заслуг і досягнень, а не на основі особистої відданості керівникові. Потрібно також встановити механізм звітності службовців як перед політиками, так і перед населенням.

Важливо забезпечити ефективну систему підготовки, переорієнтації і навчання державних службовців. Пріоритетним є навчання вищої управлінської ланки, нова професійна підготовка для середнього і молодшого персоналу. Необхідною є конкретизація потреб у навчанні, впливу підготовки на кар'єру, використання на практиці результатів підвищення кваліфікації.

Відповідно до зміни ролі уряду в організації і розвитку суспільного життя державні службовці, особливо керівний склад, мають бути підготовлені до проведення політичного аналізу, розробки варіантів політичних рішень, впровадження цих рішень, підготовки і реалізації відповідних програм, оцінки результатів і здійснення зворотного зв'язку з політиками.

Т. В. ОБОДЗИНСЬКА, аспірант
(Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут")

ПСИХОЛОГІЧНІ УМОВИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ БІЗНЕСУ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 44–46

У ХХ ст. найважливішим і насправді унікальним досягненням менеджменту було підвищення в 50 разів продуктивності *фізичної праці* на виробничих підприємствах. Проте основне досягнення, якого менеджмент має домогтися у ХХІ ст., теж пов'язане із підвищенням продуктивності праці, але *розумової*.

Найдорожчим активом будь-якої організації ХХ ст. було виробниче устаткування. Найдорожчим активом будь-якої організації ХХІ ст. — комерційної і некомерційної — стануть її *працівники розумової праці*, у тому числі управлінці, та їхня *продуктивність*.

У новому столітті центральним завданням стає всіляке підвищення продуктивності розумової праці. Насамперед від продуктивності цієї групи працівників залежатиме майбутнє процвітання, мало того, саме існування, розвиток організацій. Існуючі проблеми у цій сфері треба вирішувати вже сьогодні. У зв'язку з цим актуальність, зокрема, питань психологічного клімату в колективі, оптимізації праці керівника організації сфери бізнесу як працівника розумової праці, зокрема процесу прийняття управлінських рішень, не викликає сумніву.

Продуктивність працівника розумової праці визначається шістьма факторами:

- 1) необхідно чітко знати, у чому полягає виробниче завдання;
- 2) відповідальність за продуктивність цілком покладається на самого працівника;
- 3) неперервна інноваційна діяльність — невід'ємна складова розумової праці;
- 4) працівник розумової праці, з одного боку, постійно вчиться, а з іншого — постійно навчає;

5) продуктивність розумової праці вимірюється не тільки кількістю чи обсягом, величезне значення надається якості;

6) працівника розумової праці необхідно сприймати не як джерело "витрат", а як "капітал", здатний забезпечити підвищення продуктивності праці.

Прийняття рішень — найважливіший процес управління. Це розумовий процес, що припускає попереднє усвідомлення мети і засобів дій, розробку різноманітних варіантів. Найважливішою особливістю цього процесу є його вольовий характер. У прийнятті рішень інтегруються знання, інтереси, світогляд людини.

Перехід до господарювання в умовах ринку потребує переосмислення особистих стереотипів, принципів, підходів до прийняття рішень. Реалії сьогодення, зокрема, потребують:

- конкретних формулювань цілей і завдань організації з наведенням конкретних показників діяльності;
- прогнозування наслідків ризику;
- зосередження уваги не на причинах поганої роботи, а насамперед на мобілізації всіх інтелектуальних ресурсів на пошук шляхів виходу з критичної ситуації (якщо вона виникла);
- системного підходу до розробки рішень, що припускають урахування різноманітних взаємозалежних чинників (організаційні, економічні, психологічні, екологічні та інші наслідки);
- консенсусу як принципу прийняття рішень. Він досягається шляхом обговорень і консультацій, а також застосуванням різноманітних методик раціоналізації висунутих альтернатив. Стосовно принципу більшості, широко поши-

реного в парламентській боротьбі, зазначимо, що у сфері бізнесу він мало застосовується. Принцип більшості не забезпечує прийняття високоякісного рішення, оскільки краща альтернатива може належати меншості;

- загального мозкового штурму при розробці рішення, що забезпечує всебічну і глибоку розробку запропонованих варіантів рішення;
- використання здебільшого партисипативних, групових методів прийняття рішень.

Необхідність переходу від єдиноначальності у прийнятті рішень до партисипативних методів зумовлена зростанням соціальної ролі людини, її громадянської зрілості; ускладненням техніко-економічних умов прийняття рішень, що потребує всебічної проробки кожної ідеї; усе більшою популярністю і доцільністю делегування прав і відповідальності, пов'язаних із прийняттям рішень; необхідністю збагачення змісту праці робітників; більшим усвідомленням ними своєї причетності до результатів діяльності організації.

Групове ухвалення рішення має такі переваги:

- краще розуміються сутність проблем і шляхи їх розв'язання;
- швидше втілюються прийняті рішення у практичну діяльність;
- ефективна взаємодія завдяки сприятливій атмосфері співробітництва;
- зростає самосвідомість членів колективу;
- є можливість ефективно об'єднати цілі індивіда, групи і організації.

Для реалізації партисипативного управління необхідна наявність визначених умов:

- 1) наявність ситуацій, для рішення яких потрібне залучення багатьох або всіх співробітників (важливо знайти засіб спонукати їх зробити свій внесок у розв'язання проблеми);
- 2) готовність співробітників усіх рівнів до розв'язання проблем (там, де панує філософія “начальству видніше”, партисипативний стиль — не кращий метод розв'язання проблем, оскільки групова діяльність для більшості людей не є природною);
- 3) відповідні організаційні структури (партисипативне управління потребує переходу до еластичних, динамічних, “м'яких” структур. Основною структурною одиницею тут є групи, бригади, що мають різні назви: “кружки якості”, “бригада результативності” та ін.);
- 4) методи управління міжгруповими процесами прийняття рішень (є речі, яких варто уникати в ім'я ефективного залучення співробітників до управління: захист честі мундира, політичні міркування, дух групівщини, синд-

ром відчуженості всього, що “придумане не тут”, і т. ін.).

Орієнтація на використання переважно партисипативних методів прийняття рішень не заперечує рішень, прийнятих керівником індивідуально. Застосування партисипативного стилю неприйнятне у таких ситуаціях:

- коли одна людина розуміється на справі краще, ніж всі інші;
- ті, кого ці рішення торкаються, визнають і приймають цю перевагу;
- рішення “самоочевидне”;
- рішення є частиною посадових прерогатив співробітника, і не ясно, чи погодиться він з іншими методами розв'язання проблем;
- час, відведений на ухвалення рішення, обмежений;
- коли більшість людей працюють з більшим натхненням і ефективніше поодиноці.

На вибір поведінки керівника при прийнятті рішень впливає цілий ряд чинників.

По-перше, це *особистість самого керівника*, індивідуально-психологічні особливості, його життєвий досвід. Кожна людина має систему цінностей, яка визначає його дії і впливає на рішення, що приймаються.

По-друге, це *властивості самого рішення*, зокрема ступінь структурованості проблеми.

По-третє, *інформаційні обмеження*.

По-четверте, *середовище ухвалення рішення*, тобто в умовах певності, ризику або непевності. Важливим є також час ухвалення рішення.

По-п'яте, *взаємопов'язаність рішень*.

По-шосте, *ставлення співробітників до прийнятих рішень*.

Виходячи із ситуаційних характеристик можна сформулювати ряд психологічних умов-правил, що забезпечують вірний вибір моделі поведінки керівника при розробці та ухваленні оптимального рішення.

Правило інформації — якщо керівник не має у своєму розпорядженні необхідну і достатню інформацію, досвід і знання, є великий ризик одержати рішення низької якості.

Правило структуризації — якщо не витримане правило інформації щодо проблеми (проблема неструктурована), то процедура розробки рішення повинна забезпечити не тільки одержання інформації, а й економічний та діючий засіб збирання й опрацювання інформації. Це стає можливим при залученні в цей процес великої кількості людей.

Правило пріоритетності схвалення — якщо схвалення співробітників дуже важливе і воно не

забезпечується при індивідуальному рішенні керівника і якщо співробітникам можна довіряти, то потрібний такий стиль управління, що забезпечує рівноправну участь у процесі прийняття рішень, дає вищий ступінь схвалення, не створюючи загрозу якості рішення. Інші стилі управління ведуть до непотрібного ризику, пов'язаного з тим, що рішення не буде цілком схвалене або ж співробітники не сприйматимуть його належним чином.

Правило справедливості — якщо важливо домогтися згоди співробітників і невідомо, чи буде схвалене автократичне рішення, то рекомендується такий стиль управління, як справедливе узгодження, коли всі важливі зауваження і пропозиції будуть враховані. У деяких співробітників складається враження, що до них не прислуховуються і несправедливо ставляться, якщо правило справедливості не спрацьовує.

Правило сумісності цілей — якщо співробітники не схвалюють загальних цілей, що будуть досягнуті при розв'язанні проблеми, то одноосібне прийняття рішення недопустиме (тут велика ймовірність того, що рішення не буде прийняте, а відсутність контролю за реалізацією рішення ставить його під загрозу зриву або до прийняття поганого рішення).

Правило розбіжності — якщо в колективі може виникнути конфлікт або є істотні розбіжності щодо реалізації визначеного рішення.

Вибір тієї або іншої моделі поведінки визначається ситуацією та індивідуальними рисами керівника, його схильністю до того або іншого стилю. Успішніше працює керівник, який використовує різні стилі, уміло змінюючи їх залежно від ситуації.

Будь-яке управлінське рішення має сенс лише в тому разі, якщо воно ефективне. У теорії менеджменту звичайно виділяють два основних чинники ефективності рішення (ЕР):

- 1) якість рішення (Я), що пов'язана:
 - а) із вибором найкращої альтернативи;
 - б) з урахуванням можливостей виконавців рішень;
- 2) ступінь прийняття цього рішення людьми (П).

Звідси ефективність рішень можна подати у вигляді: $ЕР = П \cdot Я$.

Прийняття управлінських рішень — це складний інтелектуально-вольовий процес, що потребує від керівника не тільки відповідних особистих якостей, а й глибокого оволодіння теорією прийняття рішень, для оптимізації якого необхідне врахування психологічних умов. Продуктивність працівника розумової праці залежить від стилів управління персоналом. Для цього керівнику необхідно дещо інакше формувати відносини із співробітниками: людьми не потрібно "управляти", основне завдання — спрямовувати їхні дії. Найважливіша мета керівника — зробити найпродуктивнішими специфічні навички та знання кожного співробітника.

В. А. ПІДДУБНИЙ, канд. філос. наук
(Інститут соціології НАН України, м. Київ)

ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 47–49

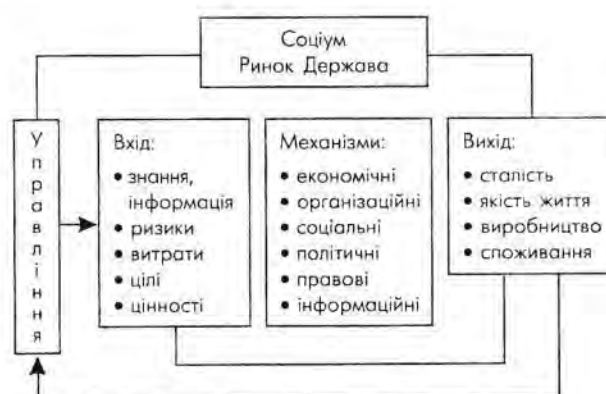
Практика соціально-економічних перетворень в Україні доводить, що головне в аналізі соціальних процесів — це вчасно зрозуміти зміну ролі того чи іншого чинника, який є органічним елементом системи явищ, що розглядаються. У взаємодії суспільних явищ, відносин не існує, по-перше, закономірності жорсткої детермінації одного виду іншим, зокрема права і політики економікою. По-друге, самі зміни мають якісну діалектичну природу, де кризова характеристика розвитку будь-якої соціальної системи є закономірним етапом її розбудови.

Однією з основних перешкод на шляху до економічного зростання країни стає повільний процес перетворень на рівні організацій. Державна політика реформування і реструктуризації з метою адаптації організаційних структур до нових ринкових умов реалізується повільно і важко. Чисельні спроби керівництва організацій здійснити необхідні перетворення не дають очікуваних результатів. До того ж відомо, що суттєва особливість поведінки такої складної системи, як суспільство перехідного періоду, яке далеке від рівноваги, — це інтенсивні процеси самоорганізації, стохастична, ймовірна динаміка її параметрів. Тобто структурні зміни тісно пов'язані з «ієрархією неусталеностей», що пояснює важливі механізми самоорганізації, граничні форми поведінки системи. У цьому ж простежується конструктивна роль, яку незворотні нелінійні процеси відіграють у розвитку системи.

Процеси самоорганізації відбуваються стихійно, відображають постійну боротьбу, конкуренцію протилежних засад і суперечливих тенденцій. Все це досить суттєво гальмує підвищення рівня оптимальності, ефективності функціонування соціальної системи. На наш погляд, одна із при-

чин такої ситуації полягає у недостатній увазі до інновацій в управлінні.

Динамічний сталий розвиток суспільства потребує соціальних змін, певного типу соціальності, якого можна досягти завдяки ефективному використанню управлінських рішень. Модель сталого розвитку суспільства подано на рисунку.



Модель сталого розвитку суспільства

Управління — особлива функція, що виникає із самої природи суспільного процесу, тому сьогодні найважливіше соціальне завдання полягає у забезпеченні зростаючого посилення управлінського впливу шляхом постійного вдосконалення його форм, методів, підбору керівників. Управління — це діяльність, спрямована на розв'язання проблем, яку можна розглядати як складний інформаційний процес. Цю діяльність можна подати як сукупність певних циклів, в яких чіткіше зорганізовані дії керівника*:

* Ансофф І. Стратегическое управление. — М.: Экономика, 1989. — С. 305–307.

1. Цикл реалізації (комунікації і керівництво програмами, оцінка результатів).
2. Цикл контролю (формування цілей, вияв можливостей, діагноз).
3. Цикл екстраполюючого планування (цілі, програмування, спостереження за тенденціями).
4. Цикл планування підприємницької діяльності (нові цілі, пошук нових варіантів рішень, повний аналіз їх наслідків).

Помітна та обставина, що кожний цикл передбачає наявність управлінської ролі, яка вимагає специфічних знань, умінь і рис характеру. Має сенс виокремити типи керівників, які відіграють найсуттєвішу роль у тому чи іншому циклі: лідер, адміністратор, плановик, підприємець. Коли здібності і функціональні особливості цих типів зібрані в одній особі, то наявний досить рідкісний феномен управлінського універсала, який виконує творчо і легко будь-яке конкретне завдання. Але сучасні швидкозмінні умови і ситуації розширюють спектр типів керівників. Які ж сучасні соціальні обставини мають найбільший вплив на керівників?

1. Сучасне управління здійснюється у масштабнішій інституціональній перспективі. У прийнятті рішень зараз потрібно враховувати такі параметри: політика, культура, рівень економічного розвитку на цей період, взаємодія організацій і суспільства, зростаючий інтерес держави до соціальних питань. Цілком імовірно, що викристалізовується новий тип керівник — державний діяч. Він легко орієнтується у політичних змінах, добре знає історію, поінформований про різні культури, вміє налагоджувати оптимальні взаємозв'язки організацій із соціально-політичним середовищем.

2. Інформаційний вибух. Він зумовлений різною мірою масштабом діяльності організацій, сучасною технологією, зростанням кількості параметрів, отже, підвищеною складністю управлінських рішень. Складні структури системи комунікацій та прийняття рішень потребують вищої компетенції у сфері організації та системотехніки. Управління складним і об'ємним інформаційним процесом потребує різноманітних здібностей і умінь, які уособлюються у такому типі керівника, як створювач системи, тобто системотехнік.

3. Зростаюча складність організації як поведінкової системи. Широке використання складних технологічних систем забезпечення прийняття рішень вимагає посилення узгодженості дій штабних і лінійних керівників. У міру того, як

організація стає більш складною інформаційною системою, вона має і складнішу поведінку. У складних організаціях працюють індивіди, які мають різні здібності, ціннісні орієнтації, полімотивацію, творчі нахили тощо. Отже, "архітектор" організації повинен бути фахівцем не лише у проектуванні інформаційних систем, а й у проектуванні сфери поведінки людей.

4. Зростаюча неузгодженість вимог до організації з боку середовища. З одного боку, інтенсивне суперництво, прискорення транспортування, зв'язку у глобальному масштабі потребують швидких реакцій на зміну ситуацій, з іншого — застосування нових технологій, нових засобів маркетингу приводить до змін, які все менше пов'язані з минулим. У зв'язку з цим велику роль відіграють підприємницькі, пошукові здібності керівника. Надалі все більша кількість рішень матиме оригінальний характер.

Упровадження змін, перетворень робиться за певними алгоритмами, що формуються у такі методи, як примусовий, адаптивний і кризовий.

Примусовий метод використовується в умовах дефіциту часу, він небажаний у соціальному аспекті, але дає перевагу у часі стратегічного реагування.

Адаптивний метод використовується в умовах поступового і послідовного накопичення можливостей для певних змін. Цей процес повільний, але має і позитивне значення — у кожному конкретний момент часу опір змінам при цьому незначний, витрачається менше ресурсів і зусиль керівництва.

Кризовий метод використовується в ситуації, коли зміни загрожують існуванню організації, яка перебуває у цейтноті. Тут передусім потрібно попередити панічні реакції, здійснити швидкі та ефективні дії, передбачити негативні наслідки.

Ці методи дають змогу оптимально реагувати на зміну ситуації у зовнішньому середовищі. Коли недостатньо ресурсів або часу, необхідно використовувати метод управління у кризовій ситуації. Коли можливостей досить, а зміни конче потрібні, найприйнятнішим стане примусовий метод. Коли часу достатньо, привабливішим є адаптивний метод. У цьому разі опір змінам мінімальний, отже, додаткові зусилля не потрібні.

Підвищення ефективності управлінської діяльності — об'єктивно нагальне завдання. Сутність цього завдання полягає у тому, щоб шляхом пошуку і впровадження інновацій в управління забезпечити максимальну відповідність структури,

форм, методів і сили впливу управлінської діяльності цілям і вимогам сучасних трансформацій у перехідний період вітчизняної історії.

Реформування українського суспільства має бути стимулом для пошуку управлінських інновацій, створення нової теорії управління, що спиратиметься на наукове підґрунтя сучасних вітчизняних і світових розробок. Лише за такої умови її використання буде ефективним. Сучас-

на практика будується здебільшого на здоровому глузді, традиційних методах управління і ситуативних міркуваннях, які не є стратегічно перспективними.

Освоєння сучасних інновацій в управлінській діяльності дає можливість значно посилити теоретичний потенціал і потужність владних структур, більш цілеспрямовано і плідно впливати на хід радикальних перетворень у нашій країні.

*С. Н. ПЛЮЩ, канд. психол. наук
(Бюро управленческого консультирования, г. Киев)
А. Н. ПЛЮЩ, канд. психол. наук
(Институт социальной и политической психологии, г. Киев)*

СТАБИЛЬНОСТЬ И ИЗМЕНЧИВОСТЬ СТИЛЯ УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ В УСЛОВИЯХ РЫНКА

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 50–52

Развивая свой бизнес, руководители украинских компаний используют различные стили управления. Оптимальный стиль можно сформировать только с учетом особенностей общей рыночной ситуации. За последние 5–6 лет некоторые элементы ситуации претерпели значительные изменения. Это обязательно отразится на эффективности применяемых методов управления.

Нам хорошо, поэтому мы улыбаемся, или мы улыбаемся, поэтому нам хорошо? И первое, и второе утверждение имеют смысл (попробуйте, проснувшись утром не в самом добром расположении духа, улыбнуться 20 раз). Но чтобы прийти к такому выводу, надо было изучать и анализировать эмоции человека. Зависит ли качество бизнеса украинских компаний от общей экономической ситуации, или ситуация зависит от качества бизнеса? Для того чтобы делать хотя бы предположения о таких влияниях, необходимо знать нечто большее, чем внешние количественные характеристики развития. Наличие специальных исследований — показатель перспективности развития рынка, основанного на уверенности в собственных силах. А когда такой уверенности нет, достаточно знать, что "...мировые компании начали..." и стремиться к отражению тенденций. Часто, правда, понимая, что многое у нас просто не работает. Но почему не работает? Только пока не работает, или "вживляемые" технологии "органически" не соответствуют нашей природе? Специальных исследований на подобные темы в Украине нет. Поэтому чаще всего приходится самому выбирать, пробовать, обра-

сывать, использовать различные схемы и способы построения компаний, развития собственного бизнеса.

Стремясь применять прогрессивные (для определенных компаний в конкретной стране) модели развития, **наиболее типичной ошибкой становится несогласованность внедряемых методов управления и наших рыночных условий.**

У каждой украинской компании — свое лицо, обусловленное стилем управления организацией. Но все возможные модели управления помещаются на шкале, где крайние точки соответствуют двум противоположным типам взаимоотношений "управляющих" и "управляемых" (подчиненных).

1. Руководитель (учредители) требует беспрекословного подчинения. Корпоративный Дух (истинная сущность взаимоотношений) построен на единоначалии, безусловном подчинении, основывается только на субординационном отношении "сверху вниз". Любой шаг в сторону рассматривается как направленный против организации. Возникает и поощряется система личной преданности руководству. Общение (коммуникации) строится на устрашении. Инициатива сотрудников очень низкая. Ведь творчество, ненормативная активность означает выход за существующий регламент, нарушение установленного привычного порядка. Это приводит к появлению ответственной, но "серой" массе сотрудников, которые принимают предложенные правила игры, но не считают себя их сторонниками. Они — объекты подчинения, и

при этом не считают себя связанными какими-то моральными обязательствами перед фирмой, они верны себе, а не фирме. Способом решения проблем чаще всего бывает “гибкая кадровая политика”: нет человека — нет проблем. Больше всего руководители в таких компаниях боятся потери “управляемости” фирмой.

2. Каждый знает свои обязанности и четко разграничивает сферу своих полномочий (где-то он на равных, а где-то подчиненный). Руководитель очень четко соблюдает дистанцию между собой и сотрудниками, различает этическую сторону взаимоотношений. Важный момент — руководитель вообще не стремится иметь управляемых сотрудников. Он управляет развитием компании. Он очень хорошо информирован о том, что происходит внутри компании, знает потенциальные возможности и достигнутый конкретным сотрудником уровень развития, т. е. становится возможным достижение индивидуальных целей сотрудниками. Одновременно сотрудники информированы о целях и планах организации (совсем не так полно, как руководство о планах сотрудников), они могут в какой-то мере влиять на них. По крайней мере, каждый сотрудник может рассчитывать на то, что его голос будет услышан и принят во внимание. Его мнение будет учитываться, хотя это не гарантирует претворения в жизнь всех высказанных им пожеланий. Все это приводит к удовлетворенности своей работой, компанией в целом. Каждый знает свои обязанности, считает фирму “своей”, а не относится к ней как ко временному пристанищу, причастен к внутрифирменным событиям и переживает за все успехи и неудачи компании.

Объективные выводы об эффективности того или иного стиля в условиях украинского рынка можно было бы сделать только на основании специальных исследований. Мы же можем высказать субъективную точку зрения, основанную на собственных наблюдениях и статистике консалтинговой практики. При коллегиальной модели управления (соответствует второму из описанных стилей) у украинских компаний чаще возникают сложности при выходе во внешнюю среду. Дело в том, что построение взаимоотношений с рынком — это процесс создания коммуникаций. Закон же здесь един: всегда легче строить общение с тем, кто ближе тебе по уровню развития, кто может говорить с тобой на понятном языке.

Более успешными (по количественным показателям развития компании) на украинском рынке в период до 2000 года были компании, в

которых реализовывался преимущественно жесткий (авторитарный) стиль взаимоотношений, а ведущей функцией руководителя была регуляция производственных процессов. Известно, что такой стиль эффективен при определенных условиях:

- если при выполнении трудового процесса не требуются творчество и инициатива сотрудников;
- когда на рынке складывается ситуация, где не выдвигаются большие требования к качеству услуги, а значит, не требуется высокая квалификация работников;
- при существовании компании в условиях, близких к кризисным, когда вся деятельность подчиняется необходимости поиска выхода из сложной ситуации.

Начиная с 2000 года можно отметить тенденцию к смене оптимального стиля руководства. Обусловлено это прежде всего изменившейся внешней рыночной обстановкой. Начала оформляться структура рынка, требовательней к качеству услуг и товаров стал покупатель, для удовлетворения их запросов компаниям потребовались высококвалифицированные сотрудники. Эти измененные условия — не что иное, как продукт деятельности самих компаний. Кроме того, многие мелкие и средние компании, существующие пять и более лет, приобрели определенный запас стабильности и могут позволить себе решать более сложные стратегические вопросы.

Новый оптимальный стиль управления еще трудно описать. Его и не существует как такового. Он уникален для каждого рыночного сегмента и для каждой компании. Отличительными чертами его должна стать смена направления движения идей развития (не сверху вниз — как при жестком стиле, а снизу вверх, от сотрудников-аналитиков к руководителям); ориентация на покупателей и потребителей как фактор, регулирующий деятельность компаний.

Выбор оптимальной модели управления зависит от способностей и интуиции руководителей компании, но не менее важно вовремя осознавать потребность в смене стиля. Наибольшая опасность — экстраполяция благоприятного развития в прошлом на будущее, не учитывающая изменения внешних условий (мы так делали уже много лет, и это было хорошо, следовательно, так же будем поступать и дальше). Признаков рассогласования сложившегося стиля и внешних условий несколько. Сначала возникают организационные нарушения внутри компании. В самых неожиданных местах возникают сбои. Уси-

ление контроля, жесткости, авторитарности не приводит к возобновлению стабильности. Компанию начинает "лихорадить".

Смена модели управления, кроме экономических и технологических условий, требует знания и учета психологических, социологических факторов. Наиболее опытные и ответственные руко-

водители предпочитают не пользоваться методом проб и ошибок, а прибегают к услугам квалифицированных специалистов по управлению и развитию бизнеса. Такое сотрудничество дает возможность получить объективный анализ ситуации и выбрать оптимальный способ преобразований.

О. І. СЮТРИК, аспірант

(Закарпатський інститут ім. А. Волошина МАУП, м. Ужгород)

ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ СТИЛЮ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ТИПУ ПОВЕДІНКИ ПРИ РОЗВ'ЯЗАННІ КОНФЛІКТУ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 53–55

Скільки існує людство, стільки існує й управління. Людина, перебуваючи в суспільстві, не може бути вільною від управлінського впливу держави, суспільства, колективу, в якому працює, безпосередніх керівників.

Процес формування управління як науки, як галузі самостійних досліджень був викликаний необхідністю застосування найефективніших методів управління у процесі організації виробництва, конкурентною боротьбою “за місце під сонцем” на світовому ринку, потребами великого бізнесу, розвитком розподілу функцій, відповідальності та повноважень у державному механізмі.

Управління — це сукупність скоординованих заходів, спрямованих на досягнення організацією певної мети.

Управління організацією може здійснюватись лише за умови, що існує реально діюча система, яка вирішує завдання управління. Реально діюча система управління є формою реалізації управлінських взаємозв'язків. За її умов управління набуває конкретного змісту, конкретних форм прояву та практичної реалізації. У реальній дійсності управлінська діяльність — це функціонування системи управління.

Розвиток управління організацією є складовою загального поступального руху суспільства. Тому незалежно від того, яку роль відіграє управління в тих чи інших соціально-економічних умовах, його зміни завжди визначаються загальним розвитком суспільства. І хоча розвиток управління є об'єктивно зумовленим процесом, він здійс-

нюється переважно шляхом свідомих та цілеспрямованих перетворень в системі управління організацією.

Сутність і зміст процесу управління проявляється в його функціях, тому його можна розглядати як процес впливу на діяльність окремого працівника, групи чи організації загалом з метою отримання максимальних результатів. Виокремлюють такі функції управління:

1. *Планування*. Починається з постановки мети. Виконання планування — це свого роду розподіл усієї роботи. При цьому визначаються початкові умови, а також набір можливих засобів досягнення мети. Найважливішим підсумком функції планування є прийняття управлінського рішення, від якого суттєво залежить використання всіх наступних функцій управління. Основні етапи:

- постановка мети;
- визначення висхідних передумов;
- виявлення можливих альтернатив;
- вибір найкращої альтернативи;
- висновки та виконання плану.

Організація — це процес налагодження роботи. На відміну від організації як структури організація як етап управлінської діяльності являє собою процес налагодження всієї роботи.

2. *Мотивація* — це система факторів, що сприяють досягненню певної мети. Її використовують для забезпечення послідовності поведінкових дій, спрямованих на досягнення мети, яка може змінюватись залежно від різних ситуацій.

3. *Контроль* як запобігання майбутніх помилок.

Р. Блейк і Д. Моутен розглядають управління як процес, що протікає в “силовому полі” між векторами “потреби виробництва” і “потреби працівників”. Автори цього підходу поділили “силове поле” на дев’ять градацій за кожним вектором і отримали відповідну решітку, яка дає можливість виокремити п’ять характерних стилів управлінської діяльності.

Виробництво — будь-якою ціною. Це стиль управління, за яким найвище значення надається досягненню потреб виробництва і майже ігноруються потреби персоналу організації. Такий стиль управлінської діяльності заснований на припущенні існування неминучого протиріччя між прагненням організації до одержання максимальних виробничих показників та потребами працівників. Вважається, що виробничі завдання можна вирішувати тільки в тому разі, коли працівники знаходяться під контролем, а їхня діяльність спрямовується таким чином, що спонукає їх виконувати необхідні завдання. Керівник, що діє відповідно до цього типу управління, характеризується як педантичний професіонал, який заздалегідь знає, як досягти мети, що стоїть перед ним, і кого необхідно залучити до діяльності заради досягнення результату. Зусилля керівника тут спрямовані на створення таких робочих умов, коли до мінімуму зводиться потреба підлеглих у самостійному мисленні і прийнятті рішень.

Мінімальна увага виробництву — висока турбота про працівників. Такий стиль управлінської діяльності базується на припущенні, що вимоги, пов’язані з реалізацією цілей виробничої діяльності, часто суперечать бажанням і прагненням людей, а іноді і прямо протилежні їм. На виробництві створюються всі умови для задоволення особистих і суспільних потреб працівників. Керівник виконує свої функції таким чином, що в колективі створюється атмосфера дружби і товариства, але при цьому він послаблює увагу до вирішення виробничих завдань. Для такого керівника головне — це створити атмосферу доброзичливості. Він уникає вимогливого ставлення до підлеглих, вважаючи: “Мій обов’язок — вести за собою людей і ні до чого їх не примушувати”.

Надання мінімальної уваги до потреб виробництва і потреб працівників. Менеджер не відчуває тиску протиріч між вимогами виробничої діяльності і потребами працівників, оскільки обом цим факторам надає низьке значення. Зберігаючи так чи інакше свою “присутність” в організації, одночасно перебуваючи “поза нею”, керівник не

очікує високих результатів від своєї праці і задовольняється тими мінімальними благами, що він одержує від неї.

Середній ступінь турботи про виробництво — помірна турбота про персонал. Цей стиль управлінської діяльності також припускає наявність протиріччя між потребами виробництва і потребами працівників. Іншими словами, рішення дилеми між виробництвом і людьми полягає у знаходженні компромісу, мета якого — пожертвувати половиною одного показника, щоб одержати половину іншого. Керівник виходить з ідеї реалістичності потреб працівників, але вважає, що від людей також варто очікувати певних внесків у діяльність організації. Стабільні успіхи досягаються за рахунок розумних компромісів і бажання менеджера поступитися деякими правами і перевагами заради залучення працівників до свого боку. Природним результатом такого підходу буде те, що менеджер тут не прагнучим до максимізації або виробничих показників, або турботи про людей, його метою буде встановлення рівноваги між ними.

Висока турбота про виробництво — висока турбота про працівників. Цей стиль управлінської діяльності припускає відсутність протиріччя між цілями діяльності організації і потребами персоналу. Синтез двох пріоритетів виявляється можливим за рахунок залучення працівників зі здібностями до визначення стратегій діяльності й успіху. Потреби працівників задовольняються шляхом встановлення ефективних зв’язків їхньої взаємодії в інтересах досягнення визначених корпоративних цілей. Можна вважати, що зміст цього управління полягає в максимальному підвищенні ступеня участі кожного працівника в діяльності організації, у відданості колективу.

Можливість виникнення конфлікту є у всіх сферах. Конфлікти народжуються на ґрунті щоденних розбіжностей у поглядах, протидорстві різних суджень, потреб, бажань, стилей життя, надій, інтересів та особистісних особливостей. Конфлікт — це невід’ємна особливість будь-якого процесу соціального розвитку. У розв’язанні психологічних конфліктів в колективі головна роль належить керівникові, якому незалежно від характеру конфлікту і ставлення до нього, є він учасником конфлікту чи посередником, необхідно глибоко вивчити та проаналізувати психологічну ситуацію в колективі, причини виникнення протиріч. Існує п’ять основних стилів розв’язання конфлікту: конкуренції, співробітництва, ухилення, пристосування, компромісу. Вони описані і

широко використовуються у програмах навчання управління справами, в основі яких лежить система, що називається методом Томаса — Кілмена (метод розроблений Кеннетом У. Томасом та Ральфом Х. Кілменом у 1972 р.).

За цією системою для кожної людини можна винайти власний стиль розв'язання конфлікту. Основні стилі поведінки в конфліктній ситуації пов'язані із загальним джерелом будь-якого конфлікту — незбіганням інтересів двох чи більше сторін. Стиль управління і тип поведінки при розв'язанні конфлікту — це динамічні, змінювані процеси. Стиль управління, звичайно, залишається постійним у певних ситуаціях, проте при зміні ситуації можлива адаптація або зміна стилю. Саме при розв'язанні конфлікту можлива така зміна.

Турбота про людей при певному стилі управління та міра задоволення інтересів іншої сторони при розв'язанні конфліктів мають схожі тенденції. Турбота про виробництво при відповідному стилі управління та міра задоволення власних інтересів при розв'язанні конфлікту спрямовані на задоволення своїх потреб.

Управління є специфічною сферою людської діяльності. Ефективність її залежить не стільки від особистих особливостей людини, скільки від знань та розуміння управлінських завдань, способів стимулювання та об'єднання зусиль усіх членів організації у напрямку реалізації цілей організації.

Водночас необхідно пам'ятати, що у будь-якій організації управління здійснюється на кількох

рівнях. Процес управління забезпечується професійно підготовленими фахівцями в галузі управління — менеджерами.

Керівник повинен завжди пам'ятати, що через можливу зміну ситуації він може застосовувати новий стиль управління. Запасний стиль — це той, до якого вдається керівник, якщо на нього справляють тиск. Виникає напружений стан або конфлікт, який не можна розв'язати вже відомим шляхом.

Отже, підходячи творчо до розв'язання конфліктної ситуації, керівник може з'ясувати наслідки того чи іншого стилю управління і вирішити для себе, які зміни потрібні на цей момент, щоб збільшити внесок кожного працівника в ефективну діяльність організації.



Література

1. Анцупов А. Я., Мольшев А. А. Введение в конфликтологию: как предупреждать и разрешать межличностные конфликты. — К., 1996.
2. Зигерт В., Ланг Л. Руководить без конфликтов: Пер. с нем. — М., 1990.
3. Ладанов И. Д. Практический менеджмент. — М., 1995.
4. Обозов Н. Н., Щёкин Г. В. Психология работы с людьми: Советы руководителю. — К., 1990.
5. Съедин С. И. Основы управления: Курс лекций. — М., 1995.
6. Шепель В. М. Управленческая психология. — М., 1984.

*О. А. ЧЕБАТАРЬОВА, мол. наук. співроб.
(Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України, м. Київ)*

“ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ” ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ БІЗНЕСУ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 56–58

Практики та дослідники традиційно ігнорують або недооцінюють важливість чуттєво-емоційного аспекту в управлінні. Керівники більше зосереджують увагу на інтелектуальних і раціональних процесах. Однак останнім часом з'явилось чимало досліджень, які висвітлюють ще одну грань у менеджменті – емоційну. У теорії менеджменту можна знайти багато теорій і підходів, методів і принципів, які дають змогу ефективно планувати, аналізувати та передбачати. Але у реальному житті чималу роль відіграють “людські здібності”, які знаходяться між розумом та серцем, тобто між когнітивними та емоційними здібностями. Деякі здібності абсолютно когнітивні – це показник інтелекту (IQ) або технічні навички. Інші здібності інтегрують у собі думки та почуття і відображаються у вигляді “емоційного інтелекту”. Усі здібності, які входять у структуру емоційного інтелекту, тісно пов'язані з почуттєвою сферою, хоча когнітивний елемент завжди наявний.

П. Саловей та Д. Маєр перші запропонували свою теорію емоційного інтелекту у 1990 р. Протягом наступного десятиліття вчені доповнювали та вдосконалювали цю теорію. І на сьогодні є такі моделі емоційного інтелекту:

1. Сформульована П. Саловеем та Д. Маєром теорія емоційного інтелекту базується на загальній структурі інтелекту [6].

2. Р. Бар-Он розробив теорію емоційного інтелекту в контексті теорії особистості [1].

3. Психолог із Гарвардської школи бізнесу Д. Гоулмен сформулював свою теорію емоційного інтелекту у термінах теорії діяльності. Ця теорія,

базуючись на основній моделі емоційного інтелекту, пристосована до сфери організаційної ефективності [4].

В основі всіх цих моделей лежить концепція емоційного інтелекту, яка на найзагальному рівні містить у собі здібності розуміти та регулювати емоції особисті та інших людей. До її структури входять такі основні елементи: розуміння себе, саморегуляція, соціальне розуміння, управління відносинами.

З роками концепція емоційного інтелекту набирає все більшого впливу у структурі психології. Все частіше це поняття з'являється у таких психологічних напрямках, як нейропсихологія та психологія здоров'я, соціальна, індустріальна та організаційна психологія. Навички емоційного інтелекту викладають у школах, коледжах та різноманітних курсах, які готують дипломованих спеціалістів як з психологічних напрямків, так і для галузей бізнесу, менеджменту, виховання. Однією з основних причин такого широкого застосування концепції емоційного інтелекту є те, що вона інтегрує у собі широкий спектр психологічних досліджень, які виходять за рамки психології особистості, інтелектуальних здібностей, академічних досягнень. Ці дослідження пропонують психологічні механізми, які дають змогу досягти успіху в особистому житті, на робочому місці та у громадянському суспільстві.

Розглянемо застосування теорії емоційного інтелекту в організаційній психології та проаналізуємо його компоненти, що впливають на ефективність різних видів діяльності.

Умови діяльності людей в організаціях змінюються (раніше це стосувалось лише компаній та фірм недержавної форми власності, нині цих змін потребує будь-яка організація). Ефективність цієї діяльності залежить не тільки від когнітивних здібностей та навичок, компетентності та досвіду персоналу, а й від сприйняття, оцінки та контролю себе та інших на емоційно-чуттєвому рівні. У 1998 р. Д. Гоулмен запропонував структуру емоційного інтелекту, що відображає, як потенціал кожного індивіда при застосуванні навичок *самопізнання, саморегуляції, соціального розуміння, управління відносинами* впливає на ефективну діяльність [3]. Наприклад, навички успішного продажу або управління конфліктом базуються на емоційному інтелекті, а особливо таких його елементах, як соціальне розуміння та управління відносинами. Але ці здібності не є достатніми для того, щоб стати кваліфікованими спеціалістами у названих вище сферах. Тут можна провести аналогію з коефіцієнтом IQ. Людина не може бути спеціалістом в геометрії, не маючи просторових здібностей. Однак є багато людей з такими здібностями, які вивчали геометрію тільки на шкільному рівні. Так само людина може розуміти почуття і співчувати іншим, але не досягти успіху у техніці продажу без спеціальних умінь. Отже, "емоційний інтелект" відображає можливості людини у здобутті практичних навичок для ефективної діяльності у тій чи іншій сфері. **Емоційні навички** показують, якою мірою цей потенціал реалізується.

У таблиці наведено структуру "емоційного інтелекту". Двадцять навичок розподілені по групах емоційних здібностей.

Особистісні навички		Соціальні навички
Емоційне пізнання	Самопізнання <ul style="list-style-type: none"> • самосвідомість • самооцінка • впевненість у собі 	Соціальне пізнання <ul style="list-style-type: none"> • емпатія • орієнтація на клієнта • організаційне розуміння
Регуляція	Самоуправління <ul style="list-style-type: none"> • самоконтроль • довіра • добросовісність • здатність до адаптації • спрямованість на досягнення цілей • ініціативність • оптимізм 	Управління відносинами <ul style="list-style-type: none"> • розвиток інших людей • вплив • комунікативність • управління конфліктом • лідерство • навички роботи у групі та співробітництва • навички генератора та каталізатора змін

Р. Бояціс розробив опитувальник і провів статистичні дослідження, за якими оцінювалися навички, подані у таблиці, у майже 600 менеджерів середньої ланки [2]. Досліджуваних просили оцінити (у балах), наскільки та чи інша поведінка характерна для них (наприклад, здатність залишатися спокійним під тиском). Їхні оцінки були порівняні з оцінками людей, які працюють з ними. Це дослідження зробило певний внесок у розвиток концепції емоційного інтелекту. Одним з основних висновків цього дослідження було те, що різниця між всіма компонентами більше теоретична, ніж емпірична. У реальному житті всі зазначені навички взаємопов'язані та постійно взаємодіють.

Компоненти, подані у таблиці, вивчалися, удосконалювалися та примножувалися протягом більш ніж двох десятиліть. Нині їх визнають вчені-теоретики та практичні психологи як необхідні інгредієнти ефективної діяльності. Крім того, вони продовжують розвиватись як теоретично, оскільки вчені-психологи зосереджують свої дослідження то на одній, то на іншій здібності, так і у прикладній психології, оскільки організації у всьому світі шукають свої шляхи виявлення та вдосконалення тих чи інших навичок для досягнення ефективнішої діяльності.

Хоча кожна із описаних навичок сама по собі робить свій внесок в успішну діяльність на робочому місці, ми повинні розглядати їх за групами, щоб оцінити синергетичний ефект. Отже, щоб успішно виконувати свою роботу і досягти добрих результатів, кожен повинен володіти "критичною масою" емоційних навичок. Цікавим з цієї точки зору є дослідження Д. Макклелланда, в якому він проаналізував емоційні навички і визначив так звану відправну точку, з якої починається шлях до успіху і яка є межею між успішними та середніми виконавцями [5]. Одержано такий результат: найуспішніші менеджери мають в середньому на шість одиниць вищий рівень (відносно відправної точки) емоційних навичок і демонструють щонайменше по одній навичці з кожної групи. Це дослідження привело нас до ще одного цікавого висновку: що вище рівень менеджера у ієрархічній структурі організації, то вищий має бути рівень його "емоційного інтелекту".

Інші дослідження показали, що емоційні навички працюють асоційовано і полегшують успішну діяльність на конкретному робочому місці. Існують дослідження, які виокремлюють певні групи навичок, необхідних у певних сферах — соціальній, охорони здоров'я, технічній, сфері продажу та особливо у менеджменті.

Ми проаналізували, як впливає “емоційний інтелект” на ефективність кожного індивіда. А чи стосується це успіху всієї організації? Очевидно, що емоційно компетентне керівництво створює психологічний клімат, який мотивує виконавців до успішнішої діяльності. Це, у свою чергу, дає кращі результати. Зв'язок між емоційною компетентністю керівника та психологічним кліматом дуже важливий для теорії менеджменту. Х. Макбер, проаналізувавши дані відносно 3800 виконавців і психологічного клімату організацій, одержав такі результати: на 50–70 % сприйняття виконавцями психологічного клімату залежить від психологічних навичок керівника [3].

Отже, емоційні навички відіграють велику роль в персональній та організаційній ефективності. На наш погляд, оцінка та підвищення рівня “емоційного інтелекту” повинні бути функціями кожної організації. Приймаючи нових людей на роботу, керівники повинні разом із технічними та іншими когнітивними навичками виявляти також рівень “емоційного інтелекту”. У розвитку кар'єри “емоційний інтелект” повинен бути одним із основних критеріїв, особливо це стосується менеджерів вищого рівня.

Перед українськими психологами стоїть завдання розробити програми та методики, за якими можна оцінювати, виявляти, розвивати та вдосконалювати емоційні навички. У США та інших країнах існують спеціальні навчальні програми у цій сфері. Їх використовують в організаціях, бізнес-школах, університетах, навіть у звичайних школах. Ці програми забезпечують підготовку молодих людей в емоційній сфері, щоб

надалі це допомогло їм у досягненні успіху на робочому місці, в управлінні кар'єрою та керівництві.

Із викладеного з очевидністю випливає необхідність вивчення та дослідження цієї сфери. В Україні менеджери всіх рівнів повинні мати емоційні навички разом із технічними. На індивідуальному рівні елементи “емоційного інтелекту” можна вимірювати, оцінювати та вдосконалювати. Лабораторія психології управління Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України розробляє такі методики, щоб впроваджувати їх в організаціях та освітніх закладах. Подібні програми допоможуть організаціям, підрозділам та окремим індивідам досягти більшої ефективності у своїй діяльності.



Література

1. Bar-On R. Emotional and Social Intelligence: Insights from the emotional quotient inventory // Handbook of Emotional Intelligence. — San-Francisco, 2000.
2. Boyatzis R., Goleman D., Rhee K. Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the emotional quotient inventory // Handbook of Emotional Intelligence. — San-Francisco, 2000.
3. Goleman D. Leadership that gets results // Harvard Business Review. — 2000. — March-April.
4. Goleman D. Working with Emotional Intelligence. — N. Y., 1998.
5. McClelland D. Identifying competencies with behavioral-event interviews // Psychol. Sci. — 1998. — № 9.
6. Salovey P., Mayer J. Emotional Intelligence // Imagination, Cognition, and Personality. — 1990. — № 9.

Н. А. САКАДА, канд. филос. наук
(Институт социологии НАН Украины, г. Киев)

ТИПЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПОВЕДЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 59–62

На этапе перехода от старой системы управления к новой обостряются конфликты и противоречия. Многие острые, ранее закрытые вопросы и проблемы приобретают особую актуальность, а пути и сроки их решения не всегда ясны. Перестроечная идеология перечеркнула многоплановые и нередко противоречивые ожидания, надежды различных социальных групп людей. Этим во многом объясняется многообразие позиций, отношение людей к перестроечным процессам в области экономики. К противоречиям и конфликтам между старым и новым добавляются коллизии, связанные с тем, что новое сегодня создается в основном методом проб и ошибок, без детально разработанной научно обоснованной программы. В результате принимаются не всегда адекватные, а иногда и просто ошибочные управленческие решения. Наследие прошлого в сознании и психологии многих руководителей создает серьезные помехи адекватному восприятию, творческому осмыслению и справедливой оценке этой сложной и противоречивой деятельности. Сегодня многим руководителям приходится одновременно перестраивать и управленческие отношения в коллективе, и самих себя. Одним это дается легче и быстрее, другим труднее, болезненнее. Сказываются и степень осознания необходимости перемен, и уровень компетентности, профессиональная подготовленность к новым задачам и методам, и личностные характеристики. В таких условиях граница между старым и новым проходит только между разными группами людей, но нередко и через внутренний мир каждого отдельного человека. Ситуация осложняется еще

тем, что декларируемая человеком и имитируемая некоторыми внешними поведенческими признаками позиция часто не соответствует, а иногда прямо противоположна его реальной роли в процессе становления новых экономических отношений. Поэтому сегодня особенно важно ориентироваться не на слова и внешние признаки делового поведения, а прежде всего на реальный вклад работника в достижение тех конечных целей, которые определены реформой.

Следует признать, что сложный и подчас противоречивый процесс формирования типов (моделей) социально-экономического поведения руководителей промышленных предприятий в переходных к рынку условиях не подкреплен специальными эмпирическими исследованиями.

Особый интерес представляет изучение социально-экономического поведения (СЭП) руководителя не только в зависимости от его должностного статуса, но и от отношения его к собственности, а также формы собственности управляемого им предприятия, его мировоззренческих установок и т. п.

Для выявления степени распространенности тех или иных поведенческих формообразований среди управленческого персонала предприятий (представители которого в большинстве являются реальными собственниками) респондентам был задан вопрос: *«Какой из перечисленных ниже типов поведения в наибольшей степени характерен для руководителя (директора) Вашего предприятия?»*

Ответы на этот вопрос распределились таким образом (в процентах от общего количества опрошенных):

- стремление к личному обогащению (даже ценой уничтожения производства и нарушения законов) и полное пренебрежение интересами коллектива — 19,9 %;
- стремление к личной прибыли законным путем и одновременно забота об интересах производства и коллектива — 25,7 %;
- забота об интересах коллектива и производства, стремление сохранить производственные фонды и кадры — 34,0 %;
- пассивное ожидание помощи сверху, отсутствие какой бы то ни было инициативы и эффективных решений — 7,2 %;
- другое — 1,0 %;
- трудно ответить — 11,6 %.

Наиболее распространенным, по определению респондентов, оказался «гуманноцентрический тип поведения» с элементами экономической целерациональности, выраженной в заботе руководителя об интересах коллектива и производства, о кадрах и фондах. Более трети руководителей (директоров) ориентированы на защиту интересов производства и коллектива. На втором месте — «легитимно прагматическое поведение» с элементами гуманистической ориентации. Этот тип поведения присущ четверти руководителей. На третьем — «нелегитимно прагматическое, эгоистически ориентированное поведение». Каждый пятый из директоров является носителем такого поведения. На четвертом месте — «пассивно-ожидательное поведение», ориентированное на «директивы» и помощь со стороны государствен-

ных властных органов. Руководители с этим типом поведения в явном меньшинстве. Таким образом, большинство директорского корпуса (около 60 %), по мнению опрошенных, объединяют в своем поведении легитимный уровень прагматически ориентированной деятельности с социально-гуманистическими установками и мотивами. Меньшей части (около 27,0 %) присущи негативные по содержанию и направленности поведенческие формообразования, которые к тому же являются своеобразными антиподами относительно друг друга: с одной стороны, активно-предпринимательский, но эгоистический, полукриминальный прагматизм, а с другой — честная, ориентированная на директивы сверху и в то же время беспомощная пассивность.

Распространенность типов поведения руководителей предприятий с различными формами собственности характеризуют данные табл. 1.

Из табл. 1 видно, что поведение руководителей существенно зависит от социально-экономической среды предприятий (т. е. от форм их собственности).

Поведенческие формообразования значительно отличаются на предприятиях с государственной и частной (приватизированной) формами собственности. По экономическим, социальным, правовым и моральным критериям картина формирования и функционирования разных видов СЭП руководителей предприятий складывается в пользу тех видов, которые формируются на основе частной (приватизированной) собственности.

Таблица 1

Распространенность типов поведения руководителей предприятий с различными формами собственности (по оценке респондентов, %)

Тип поведения руководителей предприятий	Предприятия с различными формами собственности								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Нелегитимно прагматическое, эгоистически ориентированное	27,8	28,2	14,9	21,9	19,5	10,6	22,2	15,2	26,0
Легитимно прагматическое с элементами гуманистической ориентации	21,0	25,6	22,0	29,9	23,0	56,0	11,2	39,4	20,5
Гуманноцентрическое с элементами экономической целерациональности	23,7	26,4	44,6	31,5	36,5	24,7	55,6	36,4	26,0
Трудно ответить	7,9	9,3	11,3	10,0	14,5	9,4	5,6	3,0	20,5

Примечание. 1 — государственное предприятие, не подлежавшее приватизации; 2 — государственное, еще не приватизированное; 3 — приватизированное; 4 — акционерное закрытое; 5 — ак-

ционерное открытое; 6 — частное (со дня основания); 7 — арендное; 8 — другие формы (со смешанной формой собственности, с ограниченной ответственностью); 9 — трудно ответить.

На государственных предприятиях более всего распространен нелегитимный эгоистический прагматизм, в то время как на частных — легитимный прагматизм с элементами гуманистических установок и мотивов, а на приватизированных предприятиях — гуманноцентрическое поведение с элементами экономической целерациональности. Показательным является то, что на предприятиях с государственной формой собственности (не подлежащих приватизации) самый высокий показатель пассивно-иждивенческого поведения их руководителей: с одной стороны, чувствуется влияние централизованно-командного способа функционирования таких предприятий, с другой — в условиях расширения рыночных отношений метод (стиль) пассивного попустительства все более становится неэффективным.

Представляет интерес рассмотрение СЭП руководителей в различных отраслях промышленного производства (табл. 2). Данные показывают, что независимо от отрасли производства наибольшую распространенность имеет тип СЭП руководителя, который выражает гуманноцентрическую направленность с элементами экономической целерациональности. Исключение составляет обрабатывающая и строительная промышленность. Прослеживается зависимость оценок респондентами поведения руководителей от ситуации в той или иной отрасли промышленности. Если отрасль работает прибыльно, развивается,

если вовремя выплачивается зарплата, то увеличивается и процент тех, кто верит в своих руководителей, оценивая их поведение как заботливое, гуманное и т. п.

На предприятиях металлургии растут объемы производства, уровень оплаты труда. Доля этой отрасли во всем экспорте Украины составляет почти 40 %. В ней заметно регулирующее влияние государства, а большинство предприятий способно рассчитываться текущими платежами, выплачивать зарплату*. Неудивительно, что свыше трети респондентов этой отрасли оценили поведение своих руководителей как заботливое. Примерно то же самое наблюдается и в ответах респондентов, занятых в пищевой, легкой и химической отраслях.

Характер изменений на предприятии в зависимости от типа поведения их руководителей отражают данные табл. 3. Из нее видно, что наиболее продуктивным типом СЭП руководителя является "гуманноцентрический с элементами экономической целерациональности". Именно с этим типом поведения руководителей респонденты связывают положительные изменения на предприятии (сумма положительных оценок — 58,0 %). Думается, наибольшая, по оценкам респондентов, распространенность данного типа СЭП руководителей свидетельствует об их позитивной в целом ориентации на обеспечение производственного успеха предприятия, удовлетворение потребностей трудового коллектива и работников. Посколь-

Таблица 2

Поведение руководителей предприятий в различных отраслях промышленного производства (по оценкам респондентов, %)

Отрасль промышленного производства	Тип поведения руководителей предприятий				
	Нелегитимно прагматическое, эгоистически ориентированное	Легитимно прагматическое с элементами гуманистической ориентации	Гуманноцентрическое с элементами экономической целерациональности	Пассивно-иждивенческое	Трудно сказать
Добывающая	26,8	32,1	28,3	12,5	1,8
Металлургическая	20,5	24,3	35,0	1,8	16,3
Машиностроение	24,4	23,3	28,0	11,3	11,7
Химическая	23,0	21,6	34,5	5,8	12,9
Легкая	17,2	25,3	39,1	6,3	12,1
Обрабатывающая	18,6	37,2	18,6	14,0	11,6
Пищевая	7,3	19,5	17,4	19,6	6,5

* Горячий цех працює прибутково // Уряд. кур'єр. — 2000. — № 127, 15 лип. — С. 5.

Характер изменений на предприятии в зависимости от типа поведения их руководителей (по оценкам респондентов, %)

Тип поведения руководителей предприятий	Положение предприятия в 2000 г. по сравнению с 1999 г.						
	Значительно улучшилось	Несколько улучшилось	Не изменилось	Несколько ухудшилось	Значительно ухудшилось	Трудно ответить	Всего
Нелегитимно прагматическое, эгоистически ориентированное	4,7	22,1	22,4	16,1	28,8	6,0	100
Легитимно прагматическое с элементами гуманистической ориентации	6,5	46,1	19,4	10,9	11,7	5,4	100
Гуманноцентрическое с элементами экономической целерациональности	13,8	44,2	16,4	12,9	6,8	5,8	100
Пассивно-иждивенческое	2,8	16,8	28,0	17,8	33,6	0,9	100
Трудно ответить	2,9	30,9	28,0	12,0	9,7	16,6	

ку эта модель СЭП руководителей позволяет им учитывать не только свои личные и групповые (корпоративные) интересы, но и интересы и потребности своих предприятий и коллективов, то она способствует социальной стабилизации трудовых отношений в сфере материального производства и общества в целом. Второе место по сумме положительных оценок респондентов занимает поведение руководителей, характеризующееся легитимным прагматизмом с элементами гуманистической ориентации (52,6 %).

Показательным фактором, обнаруженным в исследовании, явилось то, что едва ли не треть опрошенных (26,8 %) связывают успех своего предприятия за прошлый год с “нелегитимно прагматической (эгоистической) ориентацией” руководителей. Несомненно, в реформировании промышленного производства нередко возникает ситуация, когда руководители в неблагоприятных, подчас непредсказуемых условиях хозяйственной деятельности, при возможном банкротстве предприятий оказываются профессионально и морально не подготовленными к принятию оптимальных решений. Борьба за выживание предприятий, которые все еще пребывают в затянувшейся фазе рыночного экспериментирования, когда постоянно ощущается действие неблагоприятных объективных и субъективных факторов (частая смена правил игры на рынке; низкая конкурентоспособность продукции; отсутствие необ-

ходимых оборотных денежных средств, инвестиций, надежного партнерства и т. д.), вынуждает многих руководителей прибегать к использованию нередко коммерческих махинаций и теневых способов хозяйствования, аморальных методов руководства как единственно возможных, по их мнению, в данных обстоятельствах “для блага предприятия” и “блага коллектива”. Немаловажную роль в культивировании и живучести в массовом сознании респондентов данного типа СЭП многих руководителей играет и то обстоятельство, что государство в процессе рыночных преобразований во многих сферах промышленного производства не оказывает конструктивной поддержки предприятиям и занимает выжидательную позицию.

Таким образом, те или иные типы (модели) управленческого взаимодействия руководителей и их подчиненных в сфере промышленного производства носят неоднозначный и противоречивый характер. Они формируются под воздействием как объективных, так и субъективных факторов в отраслях промышленности, но имеют тенденцию к превалированию гуманноцентрической модели управленческого поведения. При этом особый характер приобретает отраслевая специфика вхождения предприятий в рынок и поддержка их государством. Не последнюю роль здесь играет и уровень профессиональной культуры кадров всех звеньев управления.

СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ КОМПОНЕНТЫ И ХАРАКТЕРИСТИКИ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 63–65

В настоящее время для оценки человеческого развития ученые используют такие понятия, как “человеческий капитал” и “человеческие ресурсы”, позволяющие дать ему комплексную характеристику. В то же время многие исследователи считают важным указать, что человек является универсально действующим творческим субъектом общественной жизни. Так Т. Богатырева справедливо отмечает, что “человек как субъект истории шире “капитала” и “ресурса”. Число параметров, которые характеризуют человеческий потенциал, несомненно должно быть широко развернуто и представлять собой конфигурацию из нескольких составляющих и обязательно включать в себя жизненный и личностный потенциал человека” [1, с. 50].

Такой подход представляется нам вполне оправданным, поскольку он в целом позволяет весьма существенно расширить содержание современной научной стратегии оценки индекса человеческого развития (ИЧР), основанной на анализе: экономического состояния страны (показатель ВВП на душу населения); состояния здоровья населения; уровня образования; качества окружающей среды.

Заметим, что методология расчета ИЧР в целом способствует уяснению лишь определенных количественных параметров научной оценки человеческого потенциала. Однако важно учитывать, что человеческий потенциал того иного общества характеризуется и определенными качественными социокультурными компонентами. К

числу таких компонентов, как мы полагаем, можно отнести следующие:

- характер отношений между поколениями;
- морально-этические характеристики состояния общества;
- нормы и стереотипы поведения людей как социокультурные механизмы регуляции социальных взаимодействий;
- степень консолидированности, сплоченности общества, или уровень социальной интеграции.

Очевидно также, что для современных постсоветских стран характеристика данных факторов имеет важное значение с точки зрения оценки готовности людей к реформированию общества в целом, что предполагает их определенное участие (активное либо пассивное) в процессах рыночной трансформации; наличие соответствующей реалиям рынка трудовой мотивации; новое восприятие идей индивидуальной ответственности и др.

Характерно, что многие современные социологи подчеркивают тот факт, что негативное отношение людей к нынешним реформационным процессам вряд ли следует целиком связывать с неудачами экономического плана. Причины многих искажений целесообразно искать в социокультурных традициях советской эпохи. Обобщая результаты ряда социологических исследований последнего времени, Н. Плискевич констатирует, что за последнее десятилетие российские реформаторы так и не осознали необходимости серьезного учета социокультурного фактора при принятии важных конкретных решений. “Даже не был

поставлен вопрос о важности изучения “родной почвы” для выделения в ней как элементов, которые необходимо нейтрализовать (или хотя бы получить представления о характере негативной реакции, чтобы учесть ее в своих действиях), так и элементов, точечные воздействия на которые способны существенно расширить поле для либеральных преобразований” [2, с. 34].

Понятно, что если в обществе еще сохранены сильные традиционалистские предпосылки и консервативные нормы, то это не может не определять особенности функционирования социальных институтов, предназначенных для развития человека. Возникают также и определенные трудности усвоения новых ценностей демократической культуры и предпринимательского поведения.

В то же время подчеркнем, что важным социокультурным фактором не только актуализации, но и развития человеческого потенциала постсоветских государств является активное вовлечение общественных субъектов в процессы инновационно-технологической деятельности. Известно, что масштабные технологические изменения второй половины XX в. привели к ряду глобальных последствий:

- наука стала непосредственной производительной силой;
- качественно изменилась структура технологических неравенств между группой развитых постиндустриальных стран и остальными государствами мира;
- судьба современных прогрессивных технологий в той или иной стране оказалась связанной не только с имеющимися материальными предпосылками, но прежде всего с уровнем социокультурного развития общества, способностью его членов производить, усваивать и использовать новые знания.

Поэтому важнейшим средством практической актуализации и развития человеческого потенциала в современных постсоветских государствах должна стать, на наш взгляд, стимулирующая инновационная политика.

Считая, что постановка вопроса о стимулирующей инновационной политике представляет особую актуальность, отметим необходимость создания и развития таких институциональных и экономических механизмов стимулирования научно-технического прогресса, которые были бы максимально адекватны реалиям рыночной конкуренции, предпринимательской инициативы, действительному состоянию уровня квалификации и возможностям собственного кадрового потенциала [3; 4]. В более конкретном плане суть стимули-

рующей инновационной политики может быть, на наш взгляд, выражена следующими специализированными стратегиями.

1. Создание нового институционального механизма вневедомственного определения национальных приоритетов научно-технического развития страны с установлением конкретных инновационных экономических целей для объектов бюджетного финансирования научно-технической сферы. Такой механизм мог бы быть создан в результате формирования нового государственного института, например государственного фонда фундаментальных исследований.

2. Создание института государственной контрактной системы как организационно-управленческого инструмента эффективной реализации ограниченных ресурсов госбюджета на реализацию определенных приоритетных научно-технических программ и проектов.

3. Прямое государственное финансирование инновационных инвестиций по реализации программ структурной перестройки экономики: поддержка усилий по созданию и развитию новых отраслей и производств, которые образуют основу долгосрочного экономического роста страны. Прежде всего это касается таких отраслей, как биотехнология, аэрокосмический комплекс, информационные технологии, производство новых материалов и др.

4. Прямое государственное финансирование инвестиций в развитие инновационной инфраструктуры: активная поддержка процессов развития транспортных и коммуникационных сетей, особенно информационных, с возможностями присоединения к существующей европейской и мировой инфраструктуре бизнеса.

5. Введение системы налоговых льгот, в частности при налогообложении на прибыль, при условии его использования на инновационные инвестиции. При этом важно внедрить отраслевую дифференциацию налоговых льгот в зависимости от целей и задач национальной политики технологических изменений, которые должны быть ориентированы на выпуск и реализацию конкурентоспособной инновационной продукции.

6. Введение статистического учета относительно объемов и результатов использования инвестиционно-инновационных налоговых льгот.

7. Введение системы стимулирования кооперации науки и производства в инновационном процессе: установление льготного режима налогообложения, а также в части норм образования и прекращения деятельности организационных форм, в рамках которых осуществляются коопе-

ративные (общие) научно-исследовательские и внедренческие работы.

8. Совершенствование экономических отношений в сфере охраны прав промышленной собственности: создание эффективного нормативно-правового поля для экономической реализации права на интеллектуальную (промышленную) собственность всех участников научно-технологического цикла создания и использования изобретения с тем, чтобы они получили сильную экономическую мотивацию для инновационного творчества.

9. Реальное введение в действие положения об ускоренной амортизации основных фондов предприятий: эта мера направлена прежде всего на стимулирование процесса инновационного инвестирования.

10. Создание благоприятных условий для развития процессов эффективного формирования конкурентоспособного национального товаропроизводителя инновационных продуктов: проведение активной торговой политики с элементами протекционизма; поддержка проектов совместных исследований и разработок, которые открывают доступ к высоким технологиям; поощрение усилий иностранных инвесторов образовывать совместные предприятия, которые производят наукоемкую продукцию.

11. Преодоление деструктивных тенденций деинтеллектуализации высшей школы посредством создания институционального механизма вовлечения ведущих вузов в общенациональные научно-технические программы, более эффективного использования материально-технической и науч-

но-исследовательской базы вузов как основы создания центров научно-технического творчества, технопарков, деловых центров, бизнес-инкубаторов и других инновационных структур.

12. Создание управленческого мониторинга как информационной базы для оперативного влияния на процессы творческой и экономической мотивации научной и научно-технической элиты, а также для развития научного сотрудничества.

Успешное осуществление этих стратегий на практике, как мы полагаем, позволит создать определенную систему инновационных стимулов прогрессивных технологических изменений как значимых социокультурных факторов развития человеческого потенциала современных постсоветских государств.



Литература

1. *Богатырева Т. Г.* Современная культура и общественное развитие. — М.: Изд-во РАГС, 2001. — 171 с.
2. *Плискевич Н. М.* Российское общество в новых социологических исследованиях // *Общественные науки и современность*. — 2000. — № 2. — С. 32–39.
3. *Рыжих В. Н.* Государственное управление научно-техническим прогрессом: экономические аспекты. — Харьков: Прапор, 1998. — 398 с.
4. *Судаков В. И., Шило В. А.* Вступая в XXI век: проблема стратегических альтернатив социально-экономического развития украинского общества // *Вестн. Междунар. Соломонова ун-та*. — Сер. Социология. — 1999. — № 2. — С. 20–24.

Н. В. РЕДЬКО, докторант

(Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ)

ПСИХОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ УПРАВЛІННЯ ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 66–68

У перших рядках своїх "Principles" Альфред Маршалл проголосив, що економіка повинна бути психологічною наукою. З одного боку, вона досліджує багатства, а з іншого — досліджує людину. Людський характер формується у процесі повсякденної праці та під впливом матеріальних ресурсів, що створюються в цьому процесі, причому значно більшою мірою, ніж під впливом інших факторів, за виключенням релігійних.

Вагомим чинником, який визначає сучасну практику управління, є інтерналізація ділових взаємовідносин, що проявляється: по-перше, у постійному зростанні кількості організацій, які здійснюють діяльність за межами своєї країни; по-друге, у діяльності сучасних компаній за умов глобалізації, яка характеризується прискореними темпами зростання прямих інвестицій, створенням спільних підприємств, збільшенням обсягів торгівлі всередині транснаціональних компаній; по-третє, у розширенні соціокультурної сфери, де професійно діють керівники. Вона стає різноманітнішою за завданням і змістом, тому що окрім знання іноземної мови, технології виробництва, структури економічного середовища потрібні навички ідентифікації соціокультурних та етнопсихологічних відмінностей у способі життя, роботі, міжособистісних контактах представників різних культур.

Сучасний етап становлення і розвитку керівника висуває як першочергове завдання створення соціально-психологічної теорії управлінського спілкування і на цій основі забезпечення оптимізації технологій і методик комунікативної підготовки менеджера.

Якщо соціокультурна зумовленість управління полягає у його зв'язках із соціальним середовищем, то етнопсихологічний контекст діяльності суб'єктів управління потребує врахування національно-психологічних особливостей прояву поведінки людей у сфері ділових взаємовідносин.

Система національно-психологічних особливостей передбачає наявність кількох сфер:

- мотиваційної (своєрідність мотивів, спонукальних сил діяльності представників тієї чи іншої національної спільноти);
- інтелектуально-пізнавальної (своєрідність сприйняття й мислення носіїв національної психіки, яка виявляється у наявності специфічних пізнавальних та інтелектуальних властивостей, що стимулюють специфічне світобачення);
- емоційно-вольової (своєрідність емоційних і вольових рис, які впливають на результативність діяльності);
- комунікативно-поведінкової (виявляє відмінності інформаційної і міжособистісної взаємодії спілкування у представників різних національних культур).

Вивчати ці особливості в управлінській діяльності керівника означає:

- обґрунтувати сутність характеристики конкретної управлінської культури;
- бачити насамперед її національну специфіку;
- зважати на те, що своєрідність національної психології того чи іншого народу виявляється не в яких-небудь неповторних психологічних рисах, а в їх неповторному поєднанні, історичних традиціях;

- об'єктивно оцінювати соціокультурні та етнопсихологічні особливості управлінської діяльності: їх переоцінка, як і недооцінка, тільки шкодить ефективному управлінню;
- ураховувати, що властивості національної культури і властивості індивідів, які складають етнос, не тотожні, а це призводить до певних розбіжностей між культурологічними і психологічними дослідженнями.

Діяльність учасників управлінського процесу здійснюється в певному соціальному середовищі, серед великої кількості людей — партнерів, підлеглих, контрагентів, конкурентів, з якими вони спілкуються. Помилки у виборі партнерів та підлеглих, невірна побудова психологічного середовища організації, її структури призводять до значних економічних і моральних втрат.

Внутрішнє середовище організації зорганізоване певними обставинами і чинниками (матеріально-речовими та людськими) всередині самої організаційної структури, які впливають на поведінку учасників управлінського процесу і прийняття управлінських рішень.

Культура управління як певна характеристика життєдіяльності організації та кожного її члена проявляється в чітко окресленому зовнішньому і внутрішньому середовищі. У психологічній літературі зміст поняття "управління" визначають за основними тенденціями розвитку науково зорієнтованого управлінського знання, низкою розв'язаних та нерозв'язаних проблем цієї людинознавчої сфери. Звідси випливає, що саме означає управління:

- це теорія того, як краще, з урахуванням економічних та інших тенденцій розвитку об'єкта управління, застосовувати адекватну управлінську систему чи структуру;
- теорія раціональної організації роботи апарату управління, прищеплення йому найефективніших засобів, форм і методів діяльності;
- теорія управління як важлива соціальна функція свідомого і владного, із застосуванням новітніх досягнень культури організації, впливу як на окремих людей, так і на всю людську спільноту, яка спричинює досягнення чітко визначеної конкретної мети;
- теорія закономірностей системного підходу до розв'язання актуальних управлінських проблем.

Вивчення теорії та практики управління показує, що кожна конкретна організація має свою специфічну культуру, яка складається впродовж усього періоду становлення організації і враховує суспільно динамічний, соціокультурний,

соціопсихологічний, політико-економічний, правовий, міжнародний, екологічний аспекти впливу. Ідеться про культуру організації, яку не обмежують особливим кліматом чи цінностями, а формують протягом тривалого часу, і яка не підлягає простому маніпулюванню. Її складовими можуть бути призначення організації, критерії досягнення цілей та оцінки результатів; засоби, що вміщують технології, техніку, стиль діяльності, способи внутрішньої інтеграції та регуляції тощо. Вплив цього виду культури на професійну зрілість керівників виявляється у засвоєнні ними цінностей та норм поведінки, цілей та оцінки результатів; засобів, що вміщують технології, техніку, стиль діяльності, способи внутрішньої інтеграції та регуляції тощо. На кожному із етапів функціонування організації відбувається процес формування її культури, тому природно, що до керівників висувуються певні вимоги, утверджуються специфічні принципи і чинники, які впливають на реальну культуру управління.

У системі управління ідеал конкретизується через життєві плани, ідеї, цілі. Життєві плани учасників управлінського процесу стосуються перспектив професійного зростання, матеріального достатку.

Проблему формування і реалізації моделі управління треба розв'язувати диференційовано як на макрорівні щодо окремих країн (регіонів), так і на мікрорівні стосовно окремих організацій з урахуванням сформованої організаційної культури відповідних тенденцій розвитку. Модель управління, яка підходить для однієї країни чи підприємства, може стати неприйнятною для інших.

Створення конкурентоздатної продукції — це процес, що потребує ефективного використання всіх факторів виробництва. Це набуває більшої вагомості, коли підприємство виходить зі своєю продукцією на зовнішні ринки.

Слушним є те, що при просуванні продукції на зовнішні ринки значного впливу набувають екзогенні фактори (політичне середовище, дії конкурентів, податки, дії уряду, курсові коливання та ін.), які підприємство може тільки прогнозувати, але воно не здатне впливати на них. Отже, підприємство повинно передусім зосередити свою увагу на побудові максимально ефективної системи використання внутрішніх ресурсів.

В умовах формування нових механізмів господарювання, орієнтованих на ринкову економіку, перед промисловими підприємствами постає необхідність працювати по-новому, враховуючи

закони та підвищені вимоги ринку, оволодівати новим типом економічної поведінки пристосовуючи виробничу діяльність до ситуації, що змінюється. У зв'язку з цим зростає внесок кожного працівника в кінцеві результати діяльності підприємства. Це потребує зміни змісту і форми впровадження системи управління персоналом на підприємстві. Залучення та утримання кваліфікованих працівників, необхідних для стабільного розвитку підприємства, неможливі без впровадження систем матеріальної та моральної мотивації праці.

Ключове місце посідає визначення способів підвищення продуктивності праці шляхом посилення творчої активності працівників.

Відділи кадрів, які були поширені на підприємствах і в організаціях, донедавна виконували переважно облікові функції. У сучасних умовах до їх функцій мають входити соціально-психологічна діагностика, аналіз і регулювання групових та особистих взаємовідносин, інформаційне забезпечення системи управління персоналом, планування і контроль ділової кар'єри, фахова і

соціально-психологічна адаптація працівників, управління мотивацією, дотримання вимог психофізіології, ергономіки тощо.

Для підприємств різних форм власності одним з основних завдань є пошук ефективних способів управління працею, які забезпечують активізацію людського фактора.



Література

1. Бизюкова И. В. Кадры: подбор и оценка. — М.: Моск. рабочий, 2000. — 159 с.
2. Бирюков Г. Чтобы усилить заинтересованность в результатах работы // Человек и труд. — 1996. — № 8. — С. 61–65.
3. Крыська В. Г., Деркач А. А., Саракуев Э. А. Этнопсихология. Принципы и методы построения этнопсихологического исследования. — М.: Ин-т молодежи, 1992. — Ч. 2. — 140 с.
4. Орбан-Лембрик Л. Е. Етнопсихологічний контекст управління // Психологія і суспільство. — 2001. — № 4. — С. 74–85.

КРЕАТИВНІСТЬ ЯК ЗДАТНІСТЬ ОСОБИСТОСТІ ДО ТВОРЧОСТІ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 69–72

*Лише той збагачує людство, хто допомагає йому пізнати себе,
хто поглиблює його творчу свідомість.*

Стефан Цвейг

Ось вже п'ять століть не припиняються дебати про природу специфічно людської здатності до творчості — уміння створювати нові форми речей, відносин, поведінки, ситуацій — про креативність.

За визначенням Е. Фромма, креативність — це здатність дивуватися, відшукувати рішення в нестандартній ситуації, це спрямованість на нове і вміння глибоко усвідомлювати власний досвід [8]. “Всередині” феномену креативності виокремлюють його потенційні і актуальні “іпостасі”, а також принципово їх розділяють. Це пов'язано з процесами засвоєння носієм потенційної креативності того чи іншого (нового для нього) соціально значущого виду діяльності.

На такі компоненти креативності, як *мотиваційний*, *когнітивний* і *поведінковий* можуть мати істотний формуючий вплив зовнішні фактори. Мотивація креативної поведінки формується в ранньому дитинстві; вона пов'язана з переживанням почуття деміурга (“Я можу”, “У мене не виходить”). Тобто мікросередовище може перешкоджати або сприяти розвитку мотиваційного блоку креативності.

Когнітивний бік креативності містить такі характеристики творчого мислення:

- *продуктивність* — багатство ідей, асоціацій, варіантів розв'язання проблем;
- *гнучкість* — здатність швидко змінювати способи дій, переходити від одного класу об'єктів до іншого;

- *оригінальність* — рідкісність, незвичайність, унікальність способу розв'язання певної проблеми [3; 10].

Вироблення поліваріантності сприйняття, гнучкості мислення обумовлюється складністю і різноманітністю мікросередовища. Крім цього, розвитку творчого мислення сприяє деяка екстравагантність ситуації.

Поведінковий аспект креативності припускає реалізацію креативних властивостей на поведінковому рівні: формування певних поведінкових автоматизмів, вироблених способів дій. Вони формуються за рахунок навчіння: наслідування деяких дій, їх повторення та закріплення. Тому мікросередовище, яке сприяє формуванню креативності на поведінковому рівні, має мати зразки креативної поведінки та способи їх пред'явлення. Важливо, однак, щоб зразки креативної поведінки були тільки присутніми у мікросередовищі, але не нав'язувались ним [2].

Отже, можна виокремити фактори мікросередовища, які мають формуючий вплив на креативність:

- *нерегламентованість поведінки*;
- *предметно-інформаційна збагаченість*;
- *наявність зразків креативної поведінки*.

Відношення до творчості в різні епохи змінювалось. У Стародавньому Римі у книжці цінилися лише матеріал і робота людини, яка переплітала книгу, а автор був безправним — не переслідувались ні плагіат, ні підробки.

У середні віки (як і значно пізніше) творець прирівнювався до ремісника, а якщо він намагався проявити свою ініціативу, то вона ніяк не схвалювалась. Творець змушений був заробляти на життя іншим шляхом: Спіноза шліфував лінзи, Ломоносов цінувався при дворі за оди і створення святкових фесверків.

І лише в XIX ст. художники, літератори, вчені та інші “представники творчих професій” отримали можливість жити за рахунок продажу свого творчого продукту. Як зазначав О. Пушкін, “... не продається вдохновение, но можно рукопись продать...”.

У XX ст. реальна цінність будь-якого творчого продукту визначалась не внеском у “скарбницю світової культури”, а тим, якою мірою вона може служити матеріалом для тиражування (в репродукціях, телефільмах, радіо тощо). Тому існують неприємні для інтелектуалів різниці в доходах представників так званого “виконавчого мистецтва” (балет, музичне виконання та ін.). Але завжди спільна закономірність перекривається індивідуальними розмежуваннями. Якщо О. Пушкін і Дж. Байрон успішно торгували своїми творіннями, а В. Гюго був мільйонером, то Г. Флобер не заробляв на своїх працях, а видання деяких навіть оплачував.

Суспільство, однак, в усі часи виокремлювало дві сфери людської активності: активність у вільний час; соціальне регламентована діяльність. Причому соціальна значущість цих сфер змінювалась із часом.

У Стародавніх Афінах *bios theoretikos* — теоретичне життя — вважалось “престижнішим” для вільного громадянина, ніж *bios practices* — практичне життя. Можливо, саме тому всі геніальні ідеї античності народились у Древній Греції, а римляни лише втілили їх у статті Римського права, інженерні споруди, літературні твори тощо.

У Стародавньому Римі *vita active* — діяльне життя — вважалось обов’язком і основним заняттям кожної людини і голови сім’ї, а *vita contemplative* — споглядалне життя, взагалі вільний час — мало цінувалось.

У епоху Відродження практична діяльність слугувала лише джерелом засобів для розвитку особистості у вільний від виконання соціальних і практичних завдань час. Новий час поставив на перше місце справу, а *otium* звузив до хобі.

Інтерес до особистості творця та творчості у XX ст. пов’язаний, можливо, з глобальною кризою, проявом тотального відчуження людини від світу, ірраціональними відчуттями, що ціле-

спрямованою діяльністю люди не розв’язують основних проблем свого буття.

Позиція французьких просвітників, відгомони якої легко помітні в установках позитивізму, соціальної та культурної антропології, рефлексології, біхевіоризму та прагматизму, полягала приблизно в наступному: здатність до творчості являє собою щось на зразок генералізованого умовного рефлексу, (побічного) продукту формуючого впливу середовища, переважно соціального.

Іншу точку зору в загостреній та безкомпромісній манері висловили німецькі штюрмери — літератори та філософи, які об’єдналися в кінці XVIII ст. в рух “*Sturm und Drang*”. “Ваша убивче брехлива філософія приборала зі свого шляху Природу”, — докоряв просвітників І. Гаман. — Тим часом талант — це її, Природи (життя — за уточненням Ніцше), потенція. Намагатися зрозуміти його закон — марна праця, бо він ірраціональний, не підвладний розуму”. Відповідно нічого й думати про виробництво у відповідності з беконівською формулою “знання — сила” здатності до творчості. Вона — щаслива доля вибраних — титанів, гіперборейців, надлюдини (Ніцше). “Геній! геній! — кричать вони: геній вище за всі правила! Те, що робить геній, те й є правилом”, — так характеризував ідеї штюрмерів Лессінг. Пізніше ця вельми типова для епохи *modernity* концепція творчої особистості була не тільки багато разів відтворена, а й посилена аргументами Ніцше, Бергсона, К’еркегора, Ортеги, Шелера та інших засновників екзистенційно-персоналістської філософії [5].

Гуманістичні психологи стверджують, що творчі люди характеризуються емоційною і соціальною зрілістю, високою адаптивністю, врівноваженістю, оптимізмом тощо, але більшість експериментальних результатів протирічать цьому.

Згідно з моделлю творчого процесу, креативи можуть бути схильними до психофізичного виснаження під час творчої активності, оскільки творча мотивація працює за механізмом позитивного зворотного зв’язку, а раціональний контроль емоційного стану під час творчого процесу послаблений. Отже, єдине, що обмежує творчість — це виснаження психофізіологічних ресурсів (ресурсів безсвідомого), що призводить до крайніх емоційних станів.

Дослідження показали, що обдаровані діти, чий реальні досягнення нижчі за їхні можливості, переживають серйозні проблеми в особистісній та емоційній сфері, а також у сфері міжособистісних відносин [11].

Ф. Баррон стверджує: для того щоб бути творчим, треба бути трохи невротиком; як наслідок емоційні порушення, які викривляють нормальне бачення світу, створюють передумови для нового підходу до дійсності.

В. Дружинін вважає, що тут переплутані причини і наслідки: невротичність є побічним результатом творчої активності. На основі досліджень К. Тейлера і Р. Кеттела було виявлено чіткий розподіл особистісних проявів творчої поведінки в мистецтві та науці. Крім цього, діяльність бізнесмена більше подібна до діяльності вченого (за своїми творчими проявами), потім до діяльності художника, артиста, літератора і т. ін. Причому особистісні прояви креативності поширюються на багато галузей людської активності. Як правило, творча продуктивність в одній основній для особистості галузі супроводжується продуктивністю в інших галузях. Учені і бізнесмени зазвичай краще контролюють свою поведінку та є менш емоційними та чутливими, ніж діячі мистецтва [4].

За результатами досліджень, з точки зору відношення рівня інтелекту і креативності, у тому разі, коли високий інтелект поєднується з високим рівнем креативності, творча людина, скоріше за все, адаптована до середовища, активна, емоційно-врівноважена, незалежна і т. ін. Навпаки, при поєднанні креативності з невисоким рівнем інтелекту людина здебільшого невротична, тривожна, погано адаптована до вимог соціального оточення. Поєднання інтелекту та креативності передбачає вибір різних сфер соціальної активності [1].

Різні дослідники, приписуючи зовсім протилежні риси творчим особистостям, мають справу з різними типами людей (за класифікацією Когана і Воллаха) і формулюють висновки, які справедливі для одного типу, на всю сукупність творчих людей минулого, теперішнього і майбутнього. Можливо, боротьба двох однаково сильних основ — свідомого (інтелектуального, рефлексивного) і безсвідомого (творчого) — переноситься з екзопсихічного плану в ендопсихічний (або інтрапсихічний — боротьба із самим собою).

Вікову динаміку творчості досліджували М. Зощенко, Я. Парандовський, Е. Клег, Г. Леман. Серед російських учених до цієї проблеми звернулись І. Перн, Я. Рушкевич і У. Рибалко. Я. Пономарьов, наприклад, наголошував, що для творчої людини найбільшу цінність мають побічні результати діяльності, дещо нове і незвичне, для нетворчої — важливі результати досягнення мети, а не новизна.

З точки зору В. Вільченка, природа творчості ґрунтується на природі людини як виду, який втратив у результаті мутації інстинктивну видову програму діяльності. Звідси виникли дефекти, порушення основних взаємозв'язків: дефект діяльності (зв'язок "людина — природа") і дефект відношення (зв'язок "людина — людина"). Наслідком цього стало відокремлення людини від природи та світу загалом. У первісному відокремленні творця від світу багато дослідників бачать причину фантазій, ментальної, а потім практичної творчості — втілення мрій в дійсність [6].

Польський літературознавець Ян Парандовський вважає, що в основі творчості лежать звільнення від страждань і важких думок, "дух втечі" (Вовенарг), компенсація ударів долі, матеріальної незабезпеченості, прагнення до незалежності; тобто творчість — це спосіб виявлення первісної дезадаптації.

Отже, творчим людям притаманні такі особистісні риси:

- незалежність — особистісні стандарти важливіші за стандарти групи, неконформність оцінок і суджень;
- відкритість розуму — готовність повірити своїм і чужим фантазіям, сприйняття нового і незвичного;
- висока толерантність до невизначених і нерозв'язних ситуацій, конструктивна активність в цих ситуаціях;
- розвинуте естетичне відчуття, прагнення до краси.

Творчість, на відміну від різноманітних форм адаптивної поведінки, здійснюється не за принципами "тому що", або "для того щоб" (каузальними і теологічними), а "незважаючи ні на що", тобто творчий процес є реальністю, яка спонтанно виникає і завершується.

Дж. Морено відзначав: "Якщо майбутнє людства взагалі може бути "сплановане", то свідомо еволюція за допомогою тренінгу спонтанності-креативності відкриває нову перспективу розвитку нашого роду" [9].

Але чи можна насправді навчити людину творити засобами психологічного тренінгу? Для відповіді на це питання надзвичайно важливим є те, що Дж. Морено проводить відмінність між креативністю і спонтанністю. Креативність полягає в умінні знайти адекватний спосіб дії в новій ситуації (практичній та теоретичній) або новий спосіб дії в ситуації відомій, стереотипній. Це уміння, природно, передбачає культурний розвиток людини, а саме оволодіння певними фор-

мами діяльності, прийнятими в його соціальному оточенні. Однак цього не досить. Навіть, якщо індивід засвоїв не культурний консерв, а живий творчий спосіб діяльності, він повинен перейти від його відтворення до власного виробництва, від конгеніальності до геніальності. Для цього, за Дж. Морено, йому необхідно надати свободу дії, стимулювати його самостійну активність, спонтанність. Інакше з нього, можливо, й вийде високо оплачуваний професіонал або ерудит (людина-комп'ютер), але у творчу особистість він не сформується точно.

“В історії людства народжувалося безліч Мікеланджело, але лише один з них написав великі картини, безліч Бетховенів, але лише один створив великі симфонії, безліч Христосів, але єдиний з них став Ісусом з Назарета. Що їх об'єднує — так це творчі потенції і творчі ідеї. Що їх роз'єднує — це спонтанність, яка в успішних випадках дає людині можливість розпорядитися своїми ресурсами, тоді як невдахи, незважаючи на всі свої скарги, опиняються у програші. ...Креативність без спонтанності млява; її сила зростає і гасне пропорційно мірі спонтанності, що бере в ній участь. Спонтанність без креативності пуста і працює марно” [7].

Основним допоміжним психологічним знаряддям тренінгу спонтанності є взаємодія індивіда з іншими людьми (*auxiliary egos*) з їх спонтанними реакціями у відповідь. Ця взаємодія відбувається, зрозуміло, в рамках психодраматичної “вистави”, сценарії якої можуть істотно варіюватися.

Інсценуванню передують розминка (*Warming up*), що “розігриває” спонтанність членів групи. Ту ж функцію виконують спеціальні психодраматичні техніки (“дзеркало”, “обмін ролями” тощо). Крім того, на кожній стадії “вистави” поведінка протагоніста проходить своєрідний тест на реальність (адекватність), який полягає в необхідності погоджувати власні спонтанні дії з такими ж спонтанними діями партнерів, ра-

хуватися з їхнім опором, критикою тощо. У результаті індивід отримує найважливіший досвід модифікації власної поведінки.

Попри все психологічний тренінг не може замінити собою або заповнити (багатолітній та багатоскладний) культурний розвиток — у цьому відношенні Дж. Морено був реалістом. Але за його допомогою можна розвинути у людини спонтанність, яка дасть змогу їй самій засвоїти багатства людської культури, тобто перетворити їх в активні творчі здібності своєї особистості.



Література

1. Богоявленская Д. Б. Метод исследования уровней интеллектуальной активности // *Вопр. психологии.* — 1971. — № 1.
2. Галкина Т. В., Алексеев Л. Г. Изучение влияния тестовой ситуации на результаты исследования креативной личности // *Методы психол. диагностики.* — М.: ИП РАН, 1995. — Вып. 2.
3. Гилфорд Дж. Три стороны интеллекта // *Психология мышления.* — М.: Прогресс, 1969.
4. Григоренко Е. Л. Экспериментальные исследования процесса выдвижения и проверки гипотез в структуре познавательной активности: Автореф. ... канд. психол. наук. — М., 1989.
5. Гулыга А. В. Немецкая классическая философия. — М.: Мысль, 1983.
6. Ламетри Ж. О. Человек-машина // *Сочинения.* — М.: Мысль, 1983.
7. Солсо Р. Л. Когнитивная психология: Пер. с англ. — М.: Тривола, 1996.
8. Фромм Э. Бегство от свободы. — М.: Прогресс-Универс, 1995.
9. Moreno J. L. Who shall survive?: Student ed. — McLean, VA, 1993.
10. Torrance E. P. Guiding Creative Talent — Englewoodcliffs. — N. Y.: Prentice-Hall, 1962.
11. Wollach M., Kogan N. Modes of Thinking in Young Children. — N. Y.: Holt, 1965.

*Р. А. АГАМАЛИЕВ, д-р наук в области образования, д-р экон. наук
(Министерство образования Азербайджанской Республики, г. Баку)*

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ КАК ЭЛЕМЕНТ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПРОЦЕССА В МЕНЕДЖМЕНТЕ ОБРАЗОВАНИЯ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 73–80

В современных социально-экономических условиях ни одна организация не может обходиться без изменений. Умеющие адаптироваться к изменяющейся среде процветают, негибкие исчезают. Каждая организационно-правовая форма рассчитана на конкретные условия, зависящие от целей, масштабов и характера деятельности, источников финансирования, степени и вида участия работников в управлении, особенностей услуг.

От того, насколько точно и полно учитываются эти условия, зависит эффективность предпринимательской деятельности, в частности, применительно к учебному заведению.

Сказанное в полной мере относится и к деятельности учебных заведений. Для обеспечения гибкости и адаптивности крупные учебные заведения, работающие в быстро изменяющемся внешнем окружении, практикуют снижение уровня централизации управления, используют децентрализованные организационные структуры, перераспределяют ресурсы, пересматривают стратегию деятельности и т. п. Однако, кроме наипростейшего – упрощения организационных структур, нужно создавать и уметь использовать механизмы управления изменениями, которые вытекают и диктуются факторами внешней и внутренней среды деятельности системы образования.

Менеджмент образования как социальной системы, объединяющей людей, занимающихся совместной деятельностью для достижения образовательных целей, невозможно представить без обоснованной стратегии эффективного использо-

вания имеющихся ресурсов. Причем в зависимости от целей, на реализацию которых направлено развитие системы образования, должна формироваться соответствующим образом адаптированная ее внутренняя среда. Во внутреннюю среду системы образования входят люди, технологии, информация, организационная культура и другие составляющие.

В целом менеджмент образования – это сложная динамичная система, в которой осуществляется множество различных управленческих процессов, направленных на достижение целей. Среди них можно выделить два основных процесса:

- производство образовательных услуг;
- управление – разработка и реализация управленческих решений.

Выделение названных процессов ничуть не умаляет роли других процессов – информационных, технологических, экономических, социальных, составляющих менеджмент системы образования. Все эти процессы протекают в рамках организационной структуры, которая отражает сложившиеся в системе образования разделение труда, связи и отношения между подразделениями. Организационная структура закрепляет таким образом задачи, функции права и обязанности за каждым структурным подразделением, обеспечивает их взаимодействие в процессе работы. Используемые при этом технологии включают способы получения конечных результатов, необходимые для этого материалы, технические средства и т. д. При этом особое место в системе образования занимают люди.

Следовательно, в этом случае огромную роль играет организационная культура — система ценностей, убеждений, принципов, норм поведения, которые определяют как отношения внутри системы образования, так и взаимодействие с внешней средой. Особенно значимо это проявляется в процессе происходящих в системе образования изменений. При этом особо отметим, что только человеческие ресурсы могут давать экономические результаты. Все другие ресурсы подчиняются законам механики. Их можно лучше использовать, но их выход никогда не будет больше, чем сумма входов. Характерно, что при управлении изменениями человеческий фактор особенно важен. И здесь такое разделение, как лидер (человек, умеющий убедить других людей делать то, что он хочет, независимо от того, каковы были их собственные первоначальные намерения) и группа (относительно обособленное объединение людей, находящихся в устойчивом достаточном взаимодействии в течение долгого времени), должно быть четко соблюдено.

Говоря о менеджменте образования, обратим внимание на организационную (управленческую) культуру, под которой подразумеваем сочетание традиций, ценностей, политики, убеждений и взглядов, создающих условия для всего того, что

делается внутри системы образования. И здесь во главу угла можно поставить конкурентоспособность учебных заведений, а затем уже самой системы, развитие которой предполагает изучение запросов потребителей, создание новых образовательных услуг, меры по снижению издержек. Именно от управления в конечном счете зависят степень реализации потенциала, повышение качества образовательных услуг и превращение его в реальность.

Процесс управления эффективностью учебного заведения (системы образования) включает следующие этапы:

1. Измерение и оценка качества образовательных услуг.
2. Контроль и планирование повышения качества образовательных услуг на основе информации, полученной в процессе измерения и оценки.
3. Реализация процесса повышения качества (уровня) образовательных услуг.
4. Измерение и оценка результатов повышения качества (уровня) образовательных услуг.

Представим структурно-логическую схему процесса управления качеством образовательных услуг (рис. 1).

Здесь каждая организация использует ресурсы (в данном случае интеллектуальные), несет

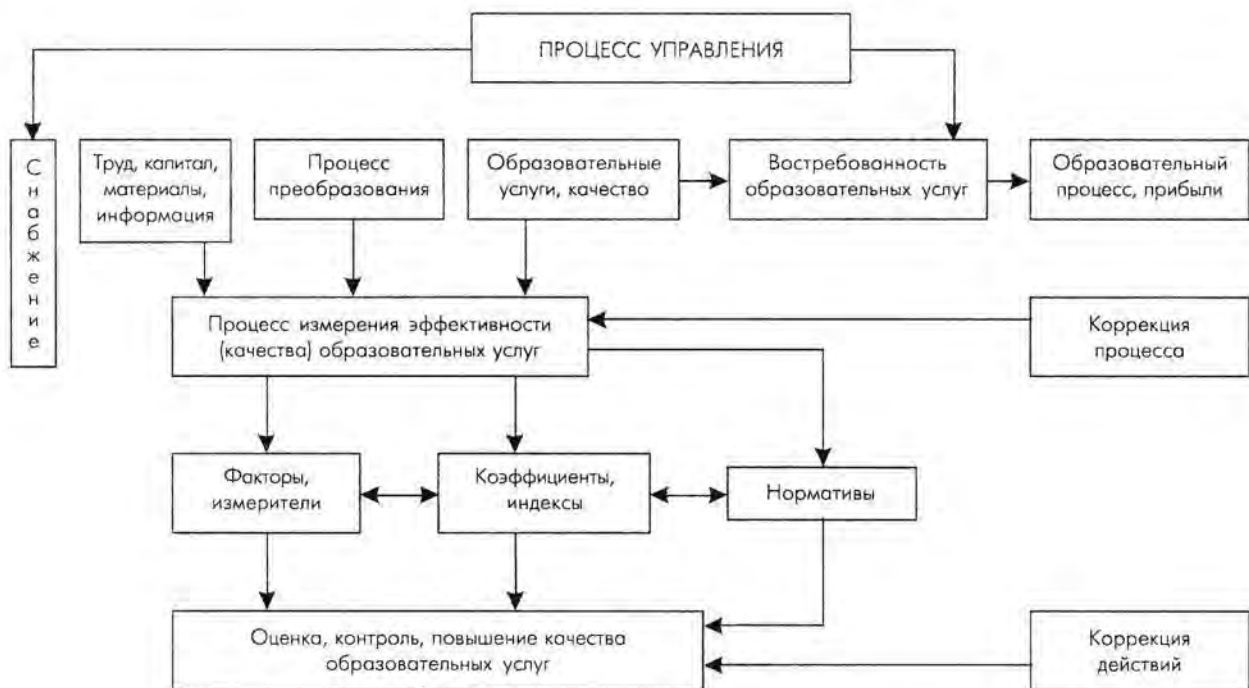


Рис. 1. Структурно-логическая схема процесса управления качеством образовательных услуг

затраты на них, производит и продает продукцию, получает прибыль. С разной степенью качества связана и разная прибыль.

Таким образом, можно предложить следующее направление действий при разработке и выполнении программы повышения качества образовательных услуг (рис. 2).

Программа повышения качества образовательных услуг наряду с установлением общих целей и задач включает следующие этапы:

- поддержка нововведений с их мотивацией;
- создание проблемных групп;
- определение направлений исследований.

Исходя из этого в программу повышения качества образовательных услуг входят:

- определение цели, планирование, координирование, разъяснение;
- вовлечение персонала, повышение его квалификации и творчества;
- обеспечение управления программой в условиях нормативного и ненормативного принятия решений.

Имея в виду управление изменениями, необходимо учитывать, что как и любой другой научно-технический прогресс, так и повышение качества образовательных услуг базируется на следующих направлениях:

- тотальная компьютеризация;
- прогрессивные технологии;
- новые идеи;
- новые источники, подпитывающие новые идеи.

При этом технологии являются завершающим этапом материализации любой научной идеи, в данном случае повышения качества образовательных услуг, а ассигнования здесь рассматриваются как инвестиции, а не как краткосрочные затраты.

В процессе управления указанными выше изменениями очень важна диагностика проблем повышения качества образовательных услуг. Основная цель диагностики заключается в определении проблемных областей деятельности через оценку экономических показателей.

Диагностика проблем производительности и качества вписывается в концептуальные основы управления современным образовательным учреждением, включающем:

- статистический контроль качества;
- систему стоимостного учета;
- модульную организацию бизнес-процесса;
- системный подход.

Методология измерения и прогнозирования динамики повышения качества образовательных услуг опирается на информацию о ходе бизнес-процесса в учебном заведении (системе образования), отражающую количественные показатели и оценки по факторам самого различного уровня и направления.

Управление производительностью представляет собой процесс стратегического и оперативного планирования, контроля, реализации и коррекции плана повышения производительности или принятия решений.

При многообразии влияющих в этом плане факторов на управление изменениями анализ процесса по показателям эффективности и качества наиболее приемлем для этих целей в системах автоматизированного управления, подсистем контроля, диагностической оценки и адаптивного регулирования по показателям повышения качества.

Основная цель диагностики производительности и качества заключается в определении проблемных областей в деятельности организации путем изучения тенденций изменения и предло-

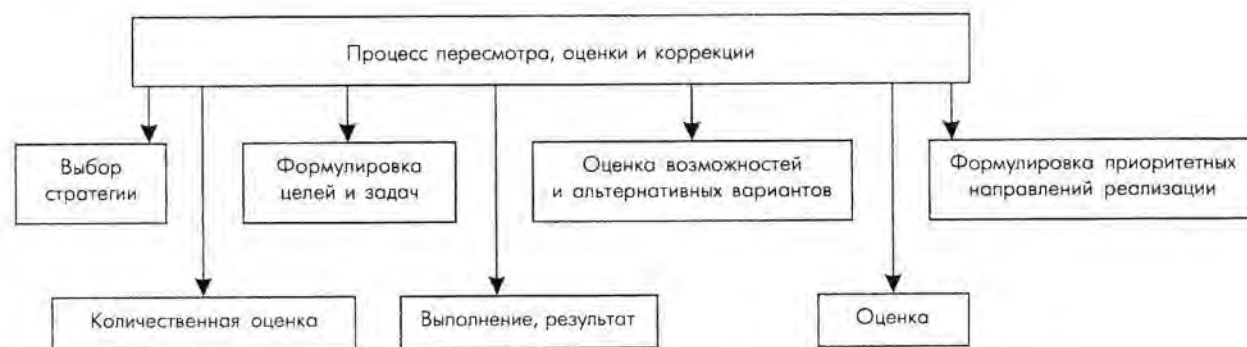


Рис. 2. Схема действий при разработке и выполнении программы повышения качества образовательных услуг

жения программ повышения качества образовательных услуг.

Более раннее обнаружение изменений через диагностирование позволяет минимизировать отрицательные последствия тенденции изменений и развивать те симптомы, которые положительно влияют на повышение качества образовательных услуг.

Отметим, что обеспечение качества — это совокупность международных, государственных, внутрисистемных и присущих сугубо данной системе образования решений и действий, которые направлены на его поддержание, повышение и гарантирование как через стандартизацию требований к качеству, так и через высокий уровень самого процесса производства образовательных услуг. Следовательно, качество образовательных услуг понимается как свойство (способность) удовлетворения потребностей или ожиданий потребителей. Таким образом, совершенствование экономических методов управления качеством, важнейшее место среди которых отводится измерению, прогнозированию, планированию и стимулированию за повышение качества, не только вписывается в общую программу использования экономических методов управления бизнес-процессами в системе образования (в учебном заведении), но и способствует усилению действенности этих методов в повышении эффективности.

Управление качеством образовательных услуг должно основываться на комплексном исследовании общественных потребностей, технологических возможностей и практической целесообразности их использования. Обобщенная схема этого процесса в рамках управления изменениями представлена на рис. 3.

Как отмечалось ранее, в управлении изменениями всегда присутствуют как стратегический (управление человеческими ресурсами), так и оперативный (управление персоналом) аспекты. По мнению ряда исследователей, любая проблема организации (системы образования) — это пробле-

ма управления человеческими ресурсами, а персонал — это не только работники организации, но и те, кто в организацию приходит, и те, кто ее покидает. Причем понимание и сближение целей руководителей и сотрудников — кратчайший путь к повышению эффективности работы системы образования. В этом плане можно выделить следующее содержание анализа изменений (рис. 4).

Как видно из схемы, анализ изменений — это не спонтанный процесс. Чтобы осуществить эту работу, необходимо иметь достаточную информацию. Для ее сбора и последующего анализа приемлемы такие методы, как интервью, наблюдение, опросные листы, ежедневник, качественные методы. На наш взгляд, в этом аспекте управление изменениями можно рассматривать как «технологическую цепочку» — элемент информационной системы, приводящей к эффективному управлению человеческими ресурсами. Такими элементами могут быть оплата труда, планирование и анализ, подбор и отбор, трудовые отношения, развитие персонала (рис. 5).

Однако ни один вид деятельности не дает желаемого эффекта, если не будет учтено макроокружение. Макроокружение является частью внешней среды, общей для всех организаций вообще и для учебного заведения в частности. В плане управления изменениями в системе образования можно выделить следующие составляющие макросреды:

Экономическая — экономические условия, в которых работает учебное заведение.

Политическая — представлена органами государственной власти, а также партиями, блоками, группами и другими организациями, определяет цели и направления развития общества, его идеологию, внешнюю и внутреннюю государственную политику в различных областях, а также пути и средства, с помощью которых правительство намерено ее осуществить.

Правовая — включает законы и правовые аспекты, устанавливающие допустимые нормы де-



Рис. 3. Управление качеством

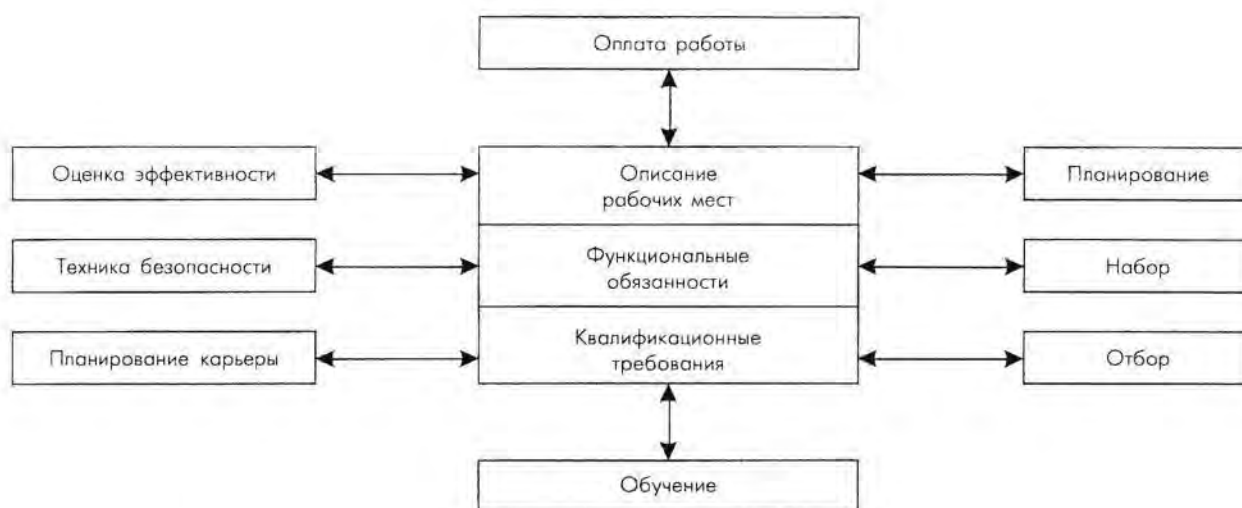


Рис. 4. Схема анализа изменений в процессе управления персоналом

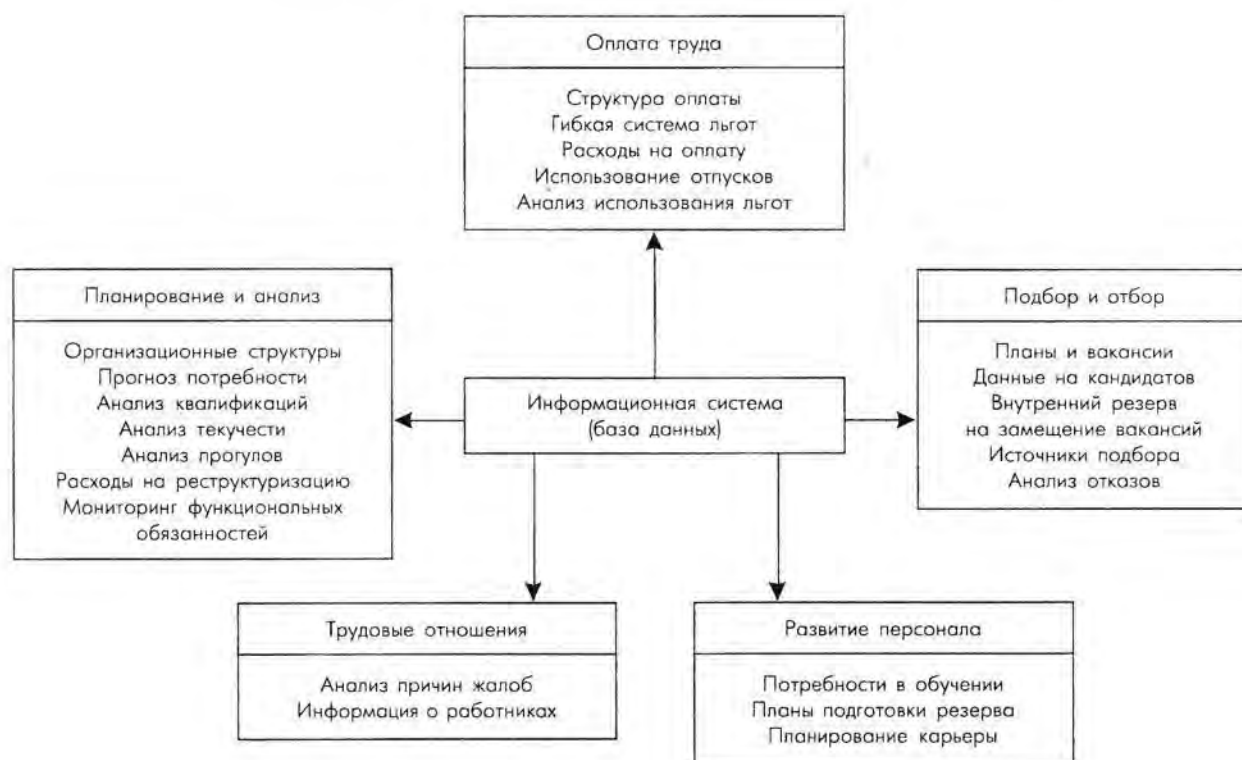


Рис. 5. Элементы информационной системы

ловых взаимоотношений, права, ответственность, обязанности организаций, регулирующие деятельность, включая ограничения на отдельные ее виды, определяющие формы и методы защиты интересов и др.

Социальная — представляет социальные процессы и тенденции, происходящие в обществе и влияющие на деятельность организации. Она включает существующие традиции, ценности, привычки, этические нормы, стиль жизни, отно-

шение людей к работе, вкусы и психологию потребителей. В нее входят социальная структура общества, его демографические характеристики — уровень рождаемости, средняя продолжительность жизни, темпы роста населения, миграция, уровень образования, квалификация и т. д.

Технологическая — включает научные и технологические факторы, развитие которых позволяет учебному заведению (системе образования) моделировать старые и создавать новые образовательные услуги, совершенствовать и разрабатывать технологические процессы.

Природно-географическая — связана с климатическими условиями, экологической обстановкой.

Деловая среда, являясь частью внешней среды, составляет непосредственное окружение учебного заведения. В нее входят потребители образовательных услуг, профессионалы системы образования (генераторы идей, разработчики идей, дающие идее научное обоснование), конкуренты, деловые партнеры, организации инфраструктуры, государственные и муниципальные органы, деловые объединения, ассоциации и другие заинтересованные лица и организации. Во взаимоотношениях с деловой средой у системы образования (учебного заведения) возникают две основные проблемы — взаимодействия и адаптации.

В зависимости от двух переменных (неопределенность деловой среды, рутинность используемых технологий) используются механистические или органические подходы к построению организационных систем (как систем управления).

Механистическая организационная система (характеристики):

- четко определенные стандартные задачи;
- узкая специализация работ;
- централизованная структура;
- строгая иерархия полномочий;
- преобладание вертикальных связей;
- использование формальных правил и процедур, обезличенность отношений;
- власть основана на положении, согласно которому лидер занимает в иерархической системе главенствующее место;
- сопротивление изменениям;
- строгая система контроля.

Органическая организационная система

Впервые этот термин ввели в 1961 г. английские исследователи Т. Барнс и Дж. Сталкер для обозначения организаций с гибким менеджментом, для которого характерны:

- гибкая структура;
- динамика решаемых проблем, временное закрепление задач и работ за исполнителями;

- децентрализация полномочий и ответственности;
- преобладание горизонтальных связей;
- минимальное использование формальных правил и процедур;
- власть основана на знаниях и опыте;
- готовность к изменениям;
- участие каждого сотрудника в решении общих задач;
- выполнение работ в группах;
- самоконтроль и контроль со стороны коллег.

Таким образом, при управлении изменениями как элементом организационного процесса в менеджменте системы образования следует исходить из сознательно скоординированных видов деятельности, причем должна быть задействована относительно автономная группа людей с четко структурированной совместной деятельностью и определенными границами, которая создается или существует для достижения общей цели (целей).

Четко должна быть определена миссия учебных заведений как составляющая системы образования, т. е. основная цель их существования, факторы, влияющие на миссию учебного заведения (системы образования), рынок, который определяет спрос на образовательные услуги.

Чтобы правильно выбрать миссию, в ее формулировке можно отразить:

- запросы, которые она призвана удовлетворять (потребителей, сотрудников, собственников и общества);
- главную цель, к которой она стремится (например, быть лидером);
- вид услуг, работ, которые осуществляет учебное заведение;
- используемые технологии;
- проповедуемые ценности;
- принципы деятельности.

Прежде чем приступить к намечаемым работам, необходимо уточнить цели учебного заведения. Цель — это тот желаемый результат, на достижение которого направлены усилия учебного заведения и системы образования в целом. При постановке целей и принятии решений необходимо учитывать меру социальной и этической ответственности, которую несет учебное заведение перед обществом.

Социальная ответственность — это осознание того, что учебное заведение должно действовать в интересах общества. Для реализации своих целей учебное заведение разрабатывает стратегию, всесторонний комплексный план, согласно которому обеспечивается осуществление миссии учебного заведения и достижение его целей.

При этом должны быть задействованы все виды стратегий:

- определяющая на перспективу общее направление деятельности учебного заведения (системы образования);
- демонстрирующая, как учебное заведение будет конкурировать на тех рынках, где оно предлагает образовательные услуги;
- представляющая функции, которые берет на себя учебное заведение, то, какие виды услуг будут разрабатываться и производиться, как оно будет их продавать, как будут распределяться ресурсы, необходимые для выполнения поставленных целей.

Каждый элемент деловой среды влияет на действия учебного заведения, поэтому он должен быть изучен и проанализирован менеджерами организации.

Учебное заведение должно адаптироваться, чтобы соответствовать своей деловой среде. Это достигается различными средствами. Прежде всего она должна иметь организационную структуру, наиболее подходящую внешним условиям.

Организация может существенно влиять на характер и содержание взаимодействия учебного заведения с деловой средой, т. е. увеличивать поле возможностей, имеющихся в окружающей среде, и предотвращать появление в ней угроз.

Из-за неоднородности деловой среды возникают определенные особенности и специфические факторы в обеспечении эффективного взаимодействия с различными ее компонентами (поставщики образовательных услуг, потребители, конкуренты, государственные и муниципальные органы).

Одной из важнейших проблем взаимодействия является получение подпитки из окружающей среды. Учебные заведения могут использовать различные способы установления благоприятных взаимосвязей, которые способствуют обеспечению необходимыми ресурсами.

Соглашения, введение переплетающегося управления и правильно распределенные права собственности обеспечивают создание механизмов, уменьшающих зависимость учебного заведения от окружающей среды.

Все это приводит к адаптации учебного заведения к изменениям деловой среды.

При этом адаптивность — один из важнейших критериев оценки эффективности учебного заведения, это способность учебного заведения изменять сложившееся в ней положение вещей, т. е. приспосабливать внутреннее содержание организации к внешним условиям.

Таким образом, для оценки адаптивности учебного заведения можно поэтапно осуществить следующие шаги:

- выбрать цели развития;
- определить состав показателей, включаемых в структуру экономического роста;
- установить нормативные соотношения в росте данных показателей, т. е. построить нормативную систему показателей (НСП);
- оценить соответствие между НСП и фактической цепочкой показателей;
- разработать мероприятия по обеспечению достижения необходимых пропорций;
- перераспределить ресурсы организации.

В целом к изменениям учебного заведения следует относиться как к организационному процессу, основанному на сознательной деятельности менеджеров, направленной на нарушение динамического равновесия учебного заведения и на относительно устойчивое изменение организационной структуры, вызванное этой деятельностью. Управление изменениями осуществляется по этапам.

Этап 1. Давление и побуждение.

Этап 2. Посредничество и переориентация внимания (привлечение внешних консультантов, способных объективно оценить ситуацию; такое посредничество должно способствовать изменению ориентации руководства).

Этап 3. Диагностика и сознание. На этом этапе руководство собирает соответствующую информацию, определяет истинные причины возникновения проблем.

Этап 4. Поиск нового решения и определение обязательств по его выполнению.

Этап 5. Эксперимент и выявление. Прежде чем проводить крупные изменения, необходимо с помощью различных экспериментов выявить возможные отрицательные последствия изменений и провести соответствующую корректировку. Кроме того, эксперимент может дать определенным подразделениям и лицам дополнительные полномочия или дополнительную подготовку для более эффективного проведения процесса изменения.

Этап 6. Подкрепление и согласие.

Необходимо должным образом мотивировать людей, чтобы они приняли проводимые изменения. В качестве возможных способов подкрепления согласия на внедрение новшеств можно предложить такие: поощрение (повышение оплаты труда, продвижение по службе, похвала, признание и т. п.); вовлечение в процесс проведения изменений (в обсуждение проблем, в принятие решений и т. д.).



Литература

1. Агамалиев Р. А. Образование в Азербайджанской Республике на пути к XXI веку: управление, приоритеты, реформы: Монография. — Баку: Тахсил, 1998. — 375 с.
2. Агамалиев Р. А. Система образования в Азербайджанской Республике. — Баку: Тахсил, 1997. — 55 с.
3. Агамалиев Р. А. Специальные программы в ракурсе "Кадры и проводимая с ними работа — основополагающие в управлении" // Журн. науч. тр. Азербайджан. техн. ун-та. — 1998. — Т. 7, № 3. — С. 232–259.
4. Агамалиев Р. А. Эксперимент, проводимый с менеджерами образования и его результаты // Журн. науч. тр. Азербайджан. ин-та экономики. — 1998. — № 1–2. — С. 108–114.
5. Головатый Н. Ф. Учись учиться: Учебно-методическая разработка. — К.: МАУП, 2000. — 75 с.
6. Викторов Л. Г. О педагогических системах. — Красноярск: Изд-во Красноярск. ун-та, 1989. — 101 с.
7. Яковцев А. Л. Программа СОТИС. Образование в III-м тысячелетии. Концепция новой системы. Стратегия. — Одесса, 2001. — 96 с.

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ У СПОРТІ, АРМІЇ ТА СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

УДК 316.6:159.923.33

*А. І. МОРГУН, директор
(Криворізький коксохімічний технікум
Національної металургійної академії України)*

ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ СПЕЦІАЛІСТІВ У НАВЧАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 81–84

Сучасна людина живе та діє в умовах, які потребують високого професіоналізму і значних інтелектуальних зусиль. Ускладнення соціально-економічних процесів, зростання інформаційних потоків зумовлюють досить високі вимоги до випускників технікуму.

Умови ринкової економіки вимагають від фахівців мислити і діяти професійно, не допускати браків у роботі; бути спроможними швидко усунути причини простоїв виробництва; передбачати можливі аварії і травми та попереджати їх; зниження складових собівартості, які залежать від спеціаліста, його ділянки роботи; удосконалення свого виробництва і підвищення якості продукції та скорочення втрат; знання характерних поми-

лок та порушень у своїй галузі діяльності та їх недопущення у практичній щоденній роботі; уміння працювати з людьми, створювати нормальний психологічний клімат у трудовому колективі і успішно керувати ним при виконанні поставлених завдань. Славний винахідник Едісон зазначав: "Найважливіше завдання цивілізації – навчити людину мислити". Творчо мислячий спеціаліст спроможний правильно вирішувати виробничі завдання.

На яких же засадах слід здійснювати навчально-виховний процес, щоб забезпечити підготовку спеціаліста-професіонала відповідно до сучасних вимог? Відповісти на це питання можна тільки при різнобічному розгляді організації освітньої

діяльності. Це насамперед якісний зміст освіти (база), навчально-матеріальне забезпечення, кадрове забезпечення, організація навчального процесу та його науково-методичне забезпечення, форми та методи його здійснення.

Основний документ у галузі освіти Закон України "Про освіту" визначає як одне з основних завдань — формування світогляду особистості, оскільки лише спираючись на світоглядні настанови, людина здатна зробити свідомий суспільний вибір. Студенти приходять у технікум у тому віці, коли процес ціннісного самовизначення особистості на світоглядному рівні ще тільки-но розпочинається. Формування світогляду студентів у теперішній час має свої особливості і труднощі. Вони пов'язані з неперервним зростаючим потоком інформації, що значно перевищує за своїми розмірами вміст індивідуальної пам'яті. Крім того, цей потік недостатньо впорядкований та настільки насичений фактичним матеріалом, що засвоєння його утворює деяку "мозаїчну" картину дійсності у свідомості людей. Водночас загострення проблем сучасності ставить на практичний рівень завдання формування вміння орієнтуватись у нинішньому складному, суперечливому, але взаємозалежному світі.

У педагогічній літературі широко розповсюджене визначення світогляду, сформульоване Е. Моносоном: "Світогляд являє собою узагальнену систему поглядів, переконань та ідеалів, в яких людина висловлює своє ставлення до оточуючого її соціального та природного середовища. Будучи узагальненням знань, досвіду та емоційних оцінок, в яких відбиті особливості суспільного буття людини, її місця в історично-конкретній системі суспільних відносин, світогляд особистості визначає ідейну спрямованість всього її життя та діяльності".

До структури світогляду входять різноаспектні переконання: філософські, економічні, політичні, соціологічні, моральні, естетичні, релігійні, наукові, що співвідносяться поміж собою. Тому формування світогляду як цілісної системи може бути забезпечене лише спільними зусиллями викладачів суспільних, загально-освітніх, загально-професійних та професійних дисциплін, спрямованих на здійснення органічного взаємозв'язку всіх сфер наукової діяльності, на її практичну реалізацію. Спираючись на світоглядні настанови, студент, випускник і в перспективі майбутній фахівець може самостійно знайти правильний підхід до розв'язання проблем, що виникають, свідомо орієнтуватись у морі різноманітної інформації.

У процесі формування світогляду студентів важливу роль відіграють дисципліни випускаючих (спеціальних) комісій. Окрім спеціалізації, тобто формування у майбутніх молодших спеціалістів системи знань, вмінь та засобів діяльності в конкретній професійній галузі (тобто професіоналізм), у ході вивчення спеціальних дисциплін розвиваються і формуються особисті якості, які задаються кваліфікаційними характеристиками фахівців.

Розглядаючи потенційні можливості дисциплін спеціальностей, виокремимо такі напрямки роботи.

1. Розкриття перед студентами важливості обраної ними спеціальності, суспільного сенсу її професійної спрямованості.

У більшості студентів технікуму вибір певної спеціальності майже випадковий, неусвідомлений, іншими словами, їхня професійна орієнтація нестійка і може внаслідок якихось змін приводити до розчарування у професії, що відбивається на ставленні студентів до навчання. Лише при сформованості інтересів до теоретичних проблем спеціальності складаються найсприятливіші умови для вияву активності особистості протягом усього процесу навчання. Тому вже на початку навчання необхідно сприяти становленню орієнтації щодо вибору спеціальності, розкриваючи важливість і значення професійної діяльності як в соціальному так і особистому плані.

Разом з теоретичними надзвичайно важливо використовувати і практичні форми впливу на ціннісну свідомість студентів, наприклад свята (дні і декади спеціальності, ювілеї, виставки творчих праць студентів та ін.), що об'єднують людей емоційно, розвивають їхнє спілкування, досліджують, чого не можна досягти у буденній обстановці.

2. Виховання у студентів патріотичних почуттів, національної свідомості. Важливість цього питання зазначена у Законі України "Про освіту". Виховання патріотичних почуттів у студентів у нинішній час, коли суспільство перебуває у складній економічній та політичній ситуації, — завдання дуже непросте. Але, напевно, тут потрібно відштовхуватись від мудрого вислову: "Не все так погано у нашій хаті".

3. Формування у студентів активного відношення до дійсності, вміння розв'язувати проблеми, об'єктивно правильно віддзеркалювати світ. Великий потенціал у реалізації цього завдання вміщує в собі застосування у процесі навчання активних та ігрових форм і методик, впровадження в навчальний процес

проектування, його розвиток і вдосконалення, розширення самостійної та науково-дослідної роботи студентів. Проблемне навчання не лише розвиває творчі здібності студентів, а й формує ціннісне відношення до світу. Оволодіваючи знаннями на основі проблемного навчання, студент аналізує альтернативні підходи до тих або інших проблем, шукає аргументи, доводить істинність своєї позиції. Засвоєння знань перестає бути лише інтелектуальною (розумовою) діяльністю, воно стає процесом, виховуючим особисті ціннісні характеристики, сприяє перетворенню знань в переконання.

Умовою формування будь-якого переконання є знання, вміння, навички. Але ідеї перетворюються в особисті переконання тільки в результаті активної практичної реалізації знань, вмінь та навичок, що набуваються у процесі навчання. Це дає змогу переконатись в істинності засвоєних теоретичних положень. У цьому зв'язку безумовну важливість має введення в навчальний процес ігрових форм проведення занять. При проведенні таких занять крім трансформування знань у переконання у студентів розвиваються такі якості особистості фахівця, які неможливо сформувати жодними іншими засобами: комунікативні, організаторські здібності, почуття єдиної команди, вміння конкретно, чітко, грамотно висловлювати свою думку, аналізувати ситуацію, оперативно приймати рішення та ін.

4. Здійснення синтезу знань, формування цілісної картини світу є найпершою необхідністю для майбутнього фахівця. У нинішній час їм потрібне чітке розуміння та активне використання значної кількості відомостей, законів, принципів дії не лише суміжних, а й порівняно віддалених галузей. Іншими словами, необхідно чітко встановлювати та використовувати у вивченні спеціальних дисциплін міжпредметні зв'язки з іншими дисциплінами. При встановленні міжпредметних зв'язків слід враховувати подальшу спеціалізацію студентів вже при вивченні ними загальноосвітніх та загальнотехнічних дисциплін.

У цьому зв'язку велике значення має курсове та дипломне проектування, коли знання сприймаються не як простий набір різноманітного роду теорій, наукових фактів, а як єдина система, міжпредметна модель, де всі елементи пов'язані логічними співвідношеннями і мають рівні практичного значення.

Удосконалення тематики курсового та дипломного проектування, включення робіт дослідни-

цького, комплексного характеру сприяють підсиленню світоглядного спрямування професійного навчання студентів.

У студентів слід постійно виховувати розуміння того, що, відповідаючи сучасному рівню знань, технологія, конструкція, теорія неминуче будуть замінені у майбутньому прогресивнішими. Причому вони будуть безпосередніми учасниками цих перетворень. Необхідно виховувати у студентів критичне ставлення до існуючої технології, почуття нового, вміння оцінювати позитивні та негативні боки існуючих технологій і конструкторських рішень.

Завдання якісної підготовки кваліфікованих спеціалістів, що поставлені перед вищою школою державною національною програмою "Освіта" ("Україна XXI століття"), та навчальні проблеми, зумовлені періодом трансформації економіки (збільшення навчального навантаження на викладача, зменшення запланованої кількості годин індивідуальної роботи викладача зі студентами, труднощі в забезпеченні спеціальною, навчальною та методичною літературою), вимагають подальшої орієнтації процесу навчання на збільшення часу для самостійної роботи студентів та підвищення її ефективності [1].

При цьому виникають питання вибору відповідних форм і шляхів організації такої роботи, яка раціонально поєднувала б аудиторну роботу викладача і студента із самостійною роботою останнього. Практика роботи, досвід викладачів свідчать про різний рівень знань та умінь, зазначимо — досить посередніх, різну мотивацію до навчання, що створює відповідні проблеми для ефективної організації навчального процесу. Модульна система навчання та рейтинговий контроль знань студентів посіли важливе місце серед сучасних технологій навчання, і використання їх при диференційованому підході до організації навчального процесу є доцільним [2; 3].

Під модульною системою ми розуміємо технологію, яка охоплює зміст, форми та засоби навчального процесу, форми контролю якості знань і навчальної діяльності студентів, за якою модуль є функціонально завершеною частиною курсу, сукупністю теоретичних та практичних завдань відповідного змісту і структури, розробленою системою навчально-методичного та індивідуально-технологічного забезпечення. Необхідним компонентом такого забезпечення є відповідні форми контролю — поточний рейтинговий контроль та підсумковий рейтингово-екзаменаційний контроль.

Рейтинг – порядкова позиція студента певної групи за результатами навчання, яка визначається рейтинговим показником. Рейтинговий показник студента – числова величина, яка відповідає відсотковому відношенню суми опорних оцінок з усіх модулів до суми максимально можливих. Опорна оцінка модуля – результат оцінювання з певного виду теоретичних чи практичних знань конкретного модуля. Принцип модульності у навчанні передбачає організацію вивчення знань за наперед заданою модульною програмою, як такою, що складається з логічно завершених доз навчального матеріалу (модулів) і структурованим змістом кожного модуля та системою опорних оцінок.

Рейтинговий контроль знань і навчальної діяльності студентів орієнтований на перенесення центру з підсумкового контролю на проміжний та поточний, збільшення контрольних точок у семінарі, рівномірне включення студентів у навчання протягом усього семестру, зниження впливу випадкових факторів на оцінку знань.

За результатами цього контролю студенти, які виконали завдання з кожного модуля, мають право не складати семестровий іспит – одержані опорні оцінки за всі модулі переводяться у п'ятибальну систему і виставляються викладачем як екзаменаційні оцінки.

Однією з ефективних форм контролю при рейтинговій системі є тестування. Провідними функціями поточного тестового контролю є функція

зворотного зв'язку, коригуюча функція. Поточний тестовий контроль в ході навчання дає можливість викладачу зробити висновки про успішність або неуспішність організації навчання, діагностувати перебіг навчального процесу, приймати рішення щодо регулювання та коригування цього навчання. У результаті поточного тестового контролю студенти одержують об'єктивну інформацію про ступінь успішності оволодіння знаннями.

Контролююча функція здійснюється після закінчення вивчення певної теми шляхом підрахування отриманих балів за виконання тестових завдань з цього модуля.

Оцінююча функція тестового контролю реалізується шляхом переведення балів, отриманих при тестуванні, в академічні оцінки за шкалами оцінювання результатів виконання тесту, а також у висновках і рішеннях, зроблених та прийнятих на основі кількісних показників.



Література

1. *Державна національна програма "Освіта" ("Україна XXI століття")*. — К.: Райдуга, 1996.
2. *Нові технології навчання: Наук.-метод. зб.* / Ред. кол.: Б. І. Холод, О. Я. Савченко, О. І. Ляшенко та ін. — К.: НМЦВО, 2000.
3. *Проблеми освіти: Наук. метод. зб.* — К.: НМЦВО, 2000.

С. О. ГРИМБЛАТ, канд. техн. наук, проф.
Ю. А. ЧЕРНЫЙ, доц.
И. К. СОСИН, д-р мед. наук, проф.
А. С. ВОЛКОВ, канд. мед. наук
О. Н. ЛИСА, студентка
(Харьковский институт МАУП)

АВТОМАТИЗИРОВАННЫЕ КОМПЬЮТЕРНЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ “ПСИХОЛОГИЯ”

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 85–87

Европейский стандарт современной системы высшего образования в Межрегиональной Академии управления персоналом базируется прежде всего на том, что в учебных планах и программах подготовки бакалавров, специалистов и магистров по специальности “Психология” (специализации: практическая и медицинская психология) основное место отводится мировому методологическому и методическому опыту психологического тестирования.

Вместе с тем данные методы при “ручном варианте” их реализации и анализе результатов чрезвычайно трудоемки, требуют больших затрат времени, в связи с чем комплексное психологическое обследование человека в течение рабочего дня практического психолога является проблематичным.

Наша автоматизированная компьютерная информационная система (АКИС) базируется на комплексном многофакторном тестировании, как по отдельным психологическим методам, так и интегральной их оценке. Используемая нами программа “Социометрия” рассчитана на IBM совместимые компьютеры; ее версия включает десять психологических методик.

1. **Тест Айзенка** (опросник Айзенка) предназначен для определения двух основных свойств личности: экстраверсии — интроверсии и эмо-

ционально-волевой стабильности — нестабильности (нейротизм). Вторично можно вывести наличие таких черт личности, как отнесение темпераментов к классическим типам: холерик, сангвиник, флегматик, меланхолик. Опросник показывает связь между этими четырьмя типами темпераментов и результатами факторно-аналитического описания личности. Тест содержит 57 вопросов, в том числе 9 вопросов по шкале лжи, оценивающих искренность испытуемого, достоверность результатов.

2. **Тест Спилберга** является надежным и информативным способом самооценки уровня тревожности в данный момент — реактивной тревожности (как состояния) и личностной тревожности (как устойчивой характеристики человека). Реактивная тревожность характеризуется напряжением, беспокойством, нервозностью. Очень высокая реактивная тревожность вызывает нарушение внимания, иногда нарушение тонкой координации. Личностная тревожность характеризует устойчивую склонность воспринимать большой круг ситуаций как угрожающие, реагировать на такие ситуации состоянием тревоги. Очень высокая личностная тревожность прямо коррелирует с наличием невротического конфликта, с эмоциональными и невротическими срывами и

психосоматическими заболеваниями. Опросник состоит из 40 вопросов.

3. Тесты **“Реакция соматизации”**, **“Психоневроз”** и **“Скрытое психопатическое состояние”** являются одними из основных шкал теста ММРІ и предназначены для определения неврозов, реакции соматизации и скрытых психопатических отклонений. Например, первая шкала теста разработана для идентификации пациентов, у которых проявляются синдромы, ассоциирующиеся с понятием “ипохондрия”. В клинических терминах этот синдром характеризуется чрезмерной озабоченностью своим телом и сопутствующими страхами болезни, увечья.
4. **Тест Кеттела** (многофакторный опросник личности) используется во всех ситуациях, когда необходимо знание индивидуально-психологических особенностей человека. Опросник идентифицирует черты личности, которые Р. Кеттел называет конституционными факторами. К ним относят такие черты, как интеллект, циклотимия, эмоциональная зрелость, доминирование, характер, социальная смелость, подозрительность, радикализм, независимость и др.
5. **Цветовой тест Люшера** предназначен для определения психоэмоционального состояния пациента. По набору предпочитаемых или отвергаемых обследуемым цветов психолог получает компьютерную интерпретацию по каждому из 12 показателей качественного анализа личности и балльную оценку семи количественных показателей, характеризующих состояние личности на данный момент. Оцениваются, например, такие показатели, как работоспособность, уровень стресса, эмоциональный конфликт, баланс вегетативной системы и др.
6. **Тест Томаса** предназначен для определения наиболее важных личностных качеств пациента, проявляющихся в конфликтной ситуации, и состоит из 30 пар альтернативных выборов. По окончании теста на экран выводится диаграмма по пяти показателям поведения в конфликтной ситуации: соперничество, компромиссность, сотрудничество, избегание, адаптивность.
7. **Тест Карнеги** (деловая анкета) разработан психологическим отделом Карнеги-центра (США) с целью оптимизации психологического климата в деятельности коллектива.
8. **Тест “Новый коллектив”** включает в себя проведение коллективного тестирования для определения социометрического статуса каждого

члена коллектива и социометрического портрета всего коллектива. Дополнительно в тест включены два вопросника: взаимоотношения с руководителем и тест Сिशора (индекс групповой сплоченности).

Программа обучения включает теоретические аспекты основ компьютерных знаний, овладение техникой и мануальными приемами работы на компьютерах, освоение техники оценки итоговых результатов обследования каждой психологической методики в отдельности и интегральным анализом в целом по всем тестам, интерпретацию результатов обследования и умение использования их на практике. С помощью теста Карнеги и теста “Новый коллектив” осваиваются навыки оптимизации формирования рабочих групп и коллективов.

В связи с тем, что результаты психологического тестирования выводятся на компьютерный дисплей в виде цветного графического изображения (“Круг Айзенка”, диаграммы по тестам и др.), достигается визуализация сопоставления полученных параметров с показателями нормы, обеспечивается наглядность на цветном экране интегральной схемы профиля личности обследуемого, а также возможна принтерная распечатка фактического материала. Применение компьютерных автоматизированных систем в педагогическом процессе значительно облегчает усвоение методологии и сложных методик психологического тестирования, быстрее достигается убежденность в целесообразности применения психологических методов в повседневной практике психолога и медицинского психолога.

Одним из прикладных аспектов разработанной информационной системы является возможность компьютерного психологического тестирования абитуриентов и студентов при формировании учебных групп. Целесообразность данной организационно-педагогической тактики обосновывается следующими соображениями.

Среди многочисленных факторов, влияющих на качество преподавания и эффективность обучения, значительный удельный вес занимает психологическая совместимость слушателей учебной группы (“нового коллектива”).

Накопленный педагогический опыт, а также данные литературы свидетельствуют о том, что при существующей практике формирования учебных групп по случайным признакам нередко возникает текущая необходимость в корректировании состава групп из-за психологической несовместимости отдельных слушателей и других факторов.

С целью оптимизации учебного процесса нами апробирована компьютерная версия программы, включающая проведение (на добровольных началах) психологического тестирования для комплексного определения основных свойств личности по девяти психологическим методикам.

Тестированием по Айзенку определяются личностная “экстраверсия — интроверсия”, эмоционально-волевая “стабильность — нестабильность”, а также корреляционные связи структурных компонентов тестирования с классическими четырьмя темпераментами личности (“круг Айзенка”). Тестом Спилбергера выявляются личностные параметры, отражающие текущее и прогнозируемое состояние тревожности. Тесты “Реакция соматизации”, “Психоневроз”, “Психопатические особенности” идентифицируют наличие личностных ипохондрических компонентов, невротизации, ларвированных психопатических особенностей. Тестом Кеттела определяется наличие таких личностных характеристик, как доминирование, социальная смелость, радикализм, независимость, самомнение, напряженность, работоспособность и др. Тест Люшера дает количественные личностные показатели на данный момент. Тест Томаса выводит итоговую диаграмму поведенческих реакций в конфликтной ситуации по пяти показателям (соперничество, компромиссность, сотрудничество, избегание, адаптивность). Полученный банк информации подвергается заключительному анализу с конкретными рекомендациями о предположительном распределении слушателей по группам. Оптимальность состава групп контролируется впоследствии тестами Карнеги и Сншора, дающими представление о взаимоотношениях и психологической совместимости слушателей, а следовательно, о результативности учебного процесса.

Применение компьютерных моделей и технологий в научных изысканиях и практике будущих психологов и медицинских психологов преподается в аспекте трех основных направлений: обучающие и контролирующие компьютерные программы; лечебно-диагностические; создание аппаратно-компьютерных комплексов.

Апробация новых автоматизированных разработок осуществляется на модели медицинских нейронаук, где предусмотрены должности медицинских психологов (психиатрия, наркология, психотерапия, сексология, неврология). Так, первое направление представлено программой “Наркология”, которая применяется на циклах предаттестационной подготовки врачей — психиатров-наркологов и состоит из двух разделов: тренингового и собственно тестирующего.

В эту программу заложено более 1270 вопросов из основных разделов дисциплины, а также к каждому из них предлагается несколько альтернативных ответов. Врачу-курсанту необходимо выбрать один правильный ответ. С участием медицинского психолога предусмотрено обучение психиатров-наркологов методам психологического тестирования в лечебно-диагностическом процессе.

Второе и третье направления оказались результативными благодаря разработке таких программ, как компьютерная ЭКГ, ЭЭГ, РЭГ, термография, кардиопульсометрия, которые позволяют осуществлять компьютерный мониторинг частоты сердечных сокращений во время проведения различных процедур, в том числе психотерапевтических и психоаналитических, обеспечивают наглядную оценку реакций симпатической, парасимпатической составляющих нервной системы, контролировать эффективность лечебного процесса. Компьютерно-аппаратные комплексы МРТ (МРТ-сканер, МРТ-терапия) существенно расширяют возможности КВЧ-терапии, дают возможность осуществлять поиск адекватных терапевтических частот, изменять коридор свипирующей частоты и др. Перспективны в этом направлении разработки комплексов компьютер-тепловизор, компьютер-лазер, компьютер-система биообратной связи.

Автоматизированные компьютерные информационные системы должны быть неотъемлемой частью учебных планов и программ современной вузовской подготовки психологов, медицинских психологов, медицинских менеджеров. Разработанная компьютерная программа “Социометрия” отвечает этим требованиям.

*Д. С. ГРИМБЛАТ, магистр управления бизнесом
(Харьковский институт МАУП)*

АВТОМАТИЗАЦИЯ БИБЛИОТЕЧНО-МЕТОДИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА В УЧЕБНОМ ЗАВЕДЕНИИ

Наукові проці МАУП, 2003, вип. 6, с. 88–90

Выпуск качественной продукции и предоставление качественных услуг является одним из главных факторов успеха деятельности любого предприятия. Учебное заведение не является исключением. Немаловажную роль в достижении лидирующего положения на рынке и последующем его удержании играет эффективная организация учебного процесса. Данная задача еще более усложняется при наличии в образовательном учреждении нескольких структурных подразделений.

Харьковский институт Межрегиональной Академии управления персоналом на сегодняшний день включает в себя множество структурных подразделений: две общеобразовательные школы, дневное отделение, заочное, подготовительное, сеть региональных отделений: ХМУ «Укрзалізниці» Шевченковское, Купянское, Изюмское, Дружковское, Люботинское, Змеевское, Балаклейское, Нововодолажское, Волчанское, Первомайское. Обеспечение студентов, обучающихся в данных подразделениях, методической и учебной литературой является одним из важнейших условий качественного и полного проведения учебного процесса. Для этого в Харьковском институте МАУП создана и постоянно расширяется учебно-методическая база, которая пополняется как учебниками и учебными пособиями, выпускаемыми в Межрегиональной Академии управления персоналом (г. Киев), в частности в Харьковском институте МАУП, так и современными изданиями, которые выпускаются в других странах, в том числе на иностранных языках, — в

Англии, США, Германии, Франции и др. Перед Харьковским институтом МАУП встала задача организации эффективного процесса по предоставлению студентам и слушателям института как можно более полного и удобного доступа к имеющейся литературе и методическим пособиям, а также по организации контроля над движением книг в институте. Для удовлетворения этих потребностей автором была создана компьютерная программа, которая позволяет быстро и эффективно выполнять поставленные задачи.

Разработанная система обеспечивает полную автоматизацию работы библиотечно-методического центра (БМЦ). Ее использование дает возможность, с одной стороны, осуществлять эффективное управление и контроль за движением информационно-методических материалов, научной и другой литературы, а с другой — оптимизировать процесс взаимодействия студентов с БМЦ. С целью обеспечения работы по указанным направлениям программа разбита на два модуля: административный и пользовательский.

При разработке системы в целом, и ее модулей в частности, большое внимание уделялось взаимодействию системы с другими средствами автоматизированного управления, которые используются в Харьковском институте МАУП: информационно-аналитической системой «Академия» и соответствующим разделом веб-странички Харьковского института МАУП в Интернете. Данный подход позволяет достичь гибкости и оперативности в обмене информацией между различными подразделениями Академии, что, в свою очередь,

способствуют повышению эффективности работы управленческого аппарата Харьковского института МАУП.

Одной из задач разработки данной системы, как уже отмечалось выше, является предоставление студентам и слушателям Академии максимально быстрого и удобного доступа к ресурсам БМЦ. Доступ к пользовательскому модулю можно получить как через локальную вычислительную сеть Харьковского института МАУП, в которую включены абсолютно все персональные компьютеры института, так и через глобальную сеть Интернет, с соответствующей веб-страницы Харьковского института МАУП. Каждый студент может получить доступ к веб-странице, где содержится информация, предназначенная персонально для него и недоступная для других пользователей.

Основной частью пользовательского модуля можно назвать систему поиска интересующих информационных материалов. Данный режим осуществляет поиск по множеству параметров, что дает возможность в сжатые сроки найти интересующие материалы, ознакомиться с содержанием, аннотацией к книге, узнать ее местонахождение в библиотеке, прочитать отзывы других читателей о тех или иных материалах. Если интересующего материала нет в наличии, то можно получить информацию о том, когда данные пособия должны быть возвращены в БМЦ. Введение в эксплуатацию рассматриваемой системы позволяет жестко контролировать процесс возврата литературы в установленные сроки, что помогает читателям более точно планировать свои действия.

Если книги либо иные учебные пособия отсутствуют в данный момент в библиотеке, то у читателя есть возможность "забронировать" интересующие его материалы на конкретный день после возврата материалов в БМЦ. Такой подход облегчает доступ студентов к литературе, которой в данный момент нет в наличии, избавляет их от многократного обращения в БМЦ.

Как уже отмечалось, читатели могут оставить свои отзывы о книгах, которыми они пользовались, на предмет того, насколько они были полезны в освоении тех или иных направлений. Другие читатели имеют возможность ознакомиться с этими отзывами, что может помочь им при отборе литературы из предлагаемого множества.

Интегрирование информационной системы БМЦ с существующей веб-страницей Харьковского института МАУП в Интернет предостав-

ляет широкие возможности для студентов. Как уже указывалось, возможность поиска и бронирования литературы имеется и в варианте доступа через Интернет. Кроме того, для своевременного возврата заимствованной литературы студент может отслеживать состояние своего читательского абонемента, а также следить за соблюдением сроков возврата литературы. Довольно часто у читателя возникает необходимость в продлении срока пользования определенной литературой. Теперь он может это сделать посредством модуля доступа через Интернет. Пройдя дополнительную авторизацию, студент может запросить разрешение на продление абонемента той или иной книги. Система способна автоматически дать такое разрешение при условии, что студент не имеет серьезных нарушений в пользовании БМЦ, что в библиотеке имеются дополнительные экземпляры этой книги и на нее не поступало заказов от других пользователей. В ином случае требуется разрешение сотрудника библиотеки.

Межрегиональная Академия управления персоналом имеет мощную издательскую базу, благодаря которой ежегодно выпускаются десятки наименований учебных, учебно-методических пособий. Студенты могут ознакомиться с описанием всех издающихся пособий и при возникновении желания приобрести ту или иную литературу они имеют возможность разместить свой заказ и получить информацию об ориентировочных сроках доставки литературы.

Благодаря внедрению описываемой системы у студентов появилась возможность получить доступ непосредственно к текстам издаваемой в МАУП учебно-методической литературе, без необходимости посещения БМЦ.

В случае возникновения каких-либо вопросов к сотрудникам БМЦ студенты могут задать их в соответствующем разделе пользовательского модуля.

Для обеспечения работы этих и множества других функций системы, дающих возможность пользователям полноценно использовать ресурсы БМЦ, был создан административный модуль.

Основой бесперебойной и быстрой работы БМЦ является оперативность и точность во внесении и редактировании информации об учебных и учебно-методических пособиях, которые регулярно поступают в Академию. Разработанная методика обработки данной информации, в процессе которой используются принципы анализа и оценки пополнения имеющейся базы знаний систе-

мы, позволяет максимально облегчить работу сотрудников БМЦ по обновлению информации относительно поступающей литературы.

В результате внедрения системы практически полностью был автоматизирован процесс генерирования и ведения организационной документации, что позволяет устранить возможность появления технических проблем, причиной которых является человеческий фактор. Автоматизация на данном участке работ дает возможность, во-первых, многократно повысить производительность труда работников библиотеки, а во-вторых, уменьшить расходы на работу по исправлению ошибок, которые могут появиться в будущем.

Для расширения возможностей студентов в поиске интересующей их литературы разработан комплекс мер по систематизации информации. Серия рубрикаторов, которые помимо прочего содержат информацию о рекомендуемой литературе для изучения различных дисциплин, позволяет значительно облегчить читателям поиск необходимой информации.

Для регулирования процесса бронирования студентами литературы создан режим просмотра и редактирования забронированных книг, имеется возможность регулирования и блокирования данной функции.

Для организации функционирования режима доступа читателей к полным текстам учебных пособий создан соответствующий административный раздел, в котором ведется управление перечнем такой литературы, а также производится отслеживание всех обращений к данному сервису.

С целью абсолютно полного отслеживания доступа читателей к книгам имеется функция регистрации пользования книгой в читальном зале, что дает возможность гарантировать целостность книг.

Перед тем, как отзыв читателя о книге попадет в режим доступа для других читателей, он поступает библиотекарю для просмотра в соответствующий раздел административного модуля. Это осуществляется в целях недопущения ненормативных высказываний и обращений в режиме чтения пользователями. Для удобства администрирования системы ответственному лицу генерируются автоматические уведомления о необходимости проведения различных работ и анализа отчетов.

Если при регистрации пользователь указывает свой адрес электронной почты и не возражает против получения административных сообщений БМЦ, то на этот e-mail такие сообщения будут отсылаться в дополнение к внутреннему почтовому ящику студента. Огромное внимание при разработке системы уделено безопасности системы и защите от несанкционированного доступа. О любых нестандартных ситуациях система автоматически уведомляет администратора для дальнейшего анализа ситуации.

Большое место в работе системы занимают отчеты о работе системы.

Ежедневно система составляет список книг с информацией о студентах, которые затянули срок их возврата, чтобы БМЦ мог начать реагировать на ситуацию. Аналогично составляется отчет о студентах, которые не вернули книги в срок (с перечнем книг, которые они задолжали). Имеется возможность поиска информации о студентах и литературе, которая находится у них на руках.

Особо генерируется отчет о читателях, часто не возвращающих литературу в установленные сроки. Этот список система использует для ограничения доступа данных пользователей к системе. Эта функция может регулироваться сотрудниками библиотеки. Для выявления литературы, в которой имеется повышенная потребность, создана серия статистических отчетов, которые отвечают на вопросы о том, как часто требуемой литературы нет в наличии, какая именно это литература, по каким направлениям ощущается нехватка литературы и т. д.

Работая в системе "Академия", можно также получить информацию о том, какие студенты пользовались отдельно взятой книгой, кто из студентов чаще всего или реже всего пользуется библиотекой и т. д.

Отметим, что внедрение этой системы позволило значительно повысить эффективность работы БМЦ и расширить комплекс предоставляемых студентам услуг.

Принципы организации работы системы позволяют достаточно легко адаптировать ее к условиям любого учебного заведения. Однако для ее успешного внедрения необходимо понимание того, что с неизбежностью придется произвести определенные внутренние изменения в организации, чтобы достичь максимальной эффективности работы программы.

С. О. ГРИМБЛАТ, канд. техн. наук, проф.
И. К. СОСИН, д-р мед. наук, проф.
Б. И. БЕЗНОСЕНКО, канд. мед. наук, проф.
Ю. А. ЧЕРНЫЙ, доц.
(Харьковский институт МАУП)

МЕДИЦИНСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ — ПЕРСПЕКТИВНАЯ ФОРМА ВУЗОВСКОЙ ПОДГОТОВКИ И УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 91–93

За последнее десятилетие государственная (бюджетная) система здравоохранения претерпела кардинальные адаптационно-реорганизационные видоизменения. Новые экономические механизмы, другие условия финансирования переходного периода инициировали появление таких альтернативных форм, как страховая и частная (“коммерческая”, “платная”) медицина. Продолжавшийся на протяжении многих десятилетий закономерный процесс дробления медицины на узкопрофильные клинические дисциплины, сыграв свою, несомненно, позитивную роль, в настоящее время остановился и сейчас значительно усилились противоположные междисциплинарно-интеграционные процессы. Это произошло прежде всего под влиянием изменившейся структуры заболеваемости и контингентов больных, клинического патоморфоза, новых подходов к комплексной терапии, новейших диагностических технологий, а также уровня подготовки и переподготовки специалистов (в том числе и руководящих кадров), социально-экономических, демографических, экологических и других факторов. Изменились эпидемиологические и социально-психологические приоритеты отдельных видов патологии. Если, к примеру, в прошлые годы такая медицинская отрасль, как фтизиатрия, сворачивалась вследствие достигнутого уменьшения заболеваемости туберкулезом, то в

настоящее время данная проблема отнесена к разряду первостепенных. Если раньше утверждалось, что “социальные корни пьянства, алкоголизма, наркомании изжиты”, то в текущий период это явление трактуется специалистами как “реальная угроза генофонду нации”. Уровня социальной значимости достигли венерические заболевания, ВИЧ-инфекция и др. Некоторые же клинические специальности, наоборот, стали менее актуальными.

В этих условиях стратегия и тактика организации службы и оказания медицинской помощи населению кардинально изменились: сокращается количество клинических специальностей, взят курс на подготовку семейного врача, объединяются кафедры, меняется структура медицинских вузов, все большую адекватность и социально-психологическую приемлемость приобретают коммерческие формы получения образования. Непригодными оказались старые формы управления здравоохранением, поскольку хозрасчетная, коммерческая медицина потребовала от руководителей здравоохранения (в подавляющем большинстве имеющих узкопрофессиональное медицинское образование) знаний основ бизнеса, маркетинга, менеджмента, информатики, компьютеризации, а также такой повседневной деятельности, которая бы базировалась на учете новых тенденций в социологии, психологии, медицин-

ской психологии, юриспруденции и др. Квалифицированное управление здравоохранением, таким образом, становится возможным лишь при коренной психологической реконструкции личности руководителя, системной организации отрасли при использовании новейших технологий и информационного обеспечения, в том числе международной системы Internet.

В Межрегиональной Академии управления персоналом, в частности в Харьковском институте МАУП, была отработана система подготовки бакалавров, специалистов, магистров по следующим направлениям: экономика и управление бизнесом; управление внешнеэкономической деятельностью; информационные системы в менеджменте; международный маркетинг и реклама; маркетинг и торговое право; экономика и управление персоналом; банковский менеджмент; финансовый менеджмент; учет и аудит.

С учетом перечисленных выше изменений в системе здравоохранения было принято решение об организации подготовки специалистов еще по двум направлениям: практическая и медицинская психология; медицинский менеджмент. Данные литературных источников (В. И. Журавель, 1994; Г. В. Щёкин, 1997 и др.), а также собственные исследования свидетельствуют о том, что в нашей стране еще не налажена подготовка менеджеров из числа медицинских работников, не разработан комплекс современных квалификационных требований к управленческим должностям и должностным лицам, не созданы пакеты управленческих документов под вероятностные, прогнозируемые ситуации, предполагающие использование различных управленческих механизмов. Основопологающей методологической базой для нас послужили прежде всего социальная теория и кадровая политика (Г. В. Щёкин, 2000) и концептуальные положения о стратегическом менеджменте в части управления персоналом организаций и целевого подхода к формированию, развитию и использованию человеческих ресурсов в переходном обществе (Г. А. Дмитренко, 1996, 1998). Предварительное изучение спроса на специализацию “медицинский менеджмент” в Харьковском и других близлежащих регионах включало реализацию целевых программ опроса-анкетирования, индивидуального и группового интервьюирования, элементов психологического тестирования соответствующих контингентов (работников управлений городского и областного управлений охраны здоровья, территориальных медицинских объединений, главных врачей и их заместителей, врачей, заведующих отделе-

ниями, студентов, средних и младших медицинских работников, а также представителей деловых кругов).

Оказалось, что большинство руководителей, имеющих 5-летний и более стаж работы в здравоохранении, приобретали “опыт управления” чисто эмпирическим путем (“методом проб и ошибок”). Знаний и представлений о менеджменте вообще, и о медицинском менеджменте в частности, как науке и сфере результативной управленческой деятельности было выявлено недостаточно для полного представления о возможных заказах в ближайший период на подготовку медицинских менеджеров в качестве первого или второго высшего образования. Существовал также психологический барьер относительно целесообразности превентивной, изначальной подготовки медицинских менеджеров как потенциального контингента (“резерва”) управленцев в здравоохранении. И тем не менее, учитывая, во-первых, достоверно прогнозируемый ход реорганизации системы здравоохранения на современном этапе и, во-вторых, накопленный опыт служб охраны здоровья в западных странах, целесообразность организации подготовки специалистов в негосударственном вузе мы сочли обоснованной.

Организационный (подготовительный) этап включал получение методологической и методической помощи МАУП (г. Киев), подбор кадров высококвалифицированных преподавателей (докторов, кандидатов наук, профессоров, доцентов, опытных организаторов здравоохранения), адаптацию учебных планов и программ изучения дисциплин для студентов — будущих специалистов в области “медицинского менеджмента”, решение вопросов технического оснащения педагогического процесса, вопросов обеспечения современной учебно-методической литературой.

Серьезной проблемой оказался выбор основной (“клинической”) базы подготовки менеджеров медицины. Как известно, современный менеджмент — это огромное количество возможных и вероятных моделей, вариантов и нюансов медицинской управленческой деятельности, это комплекс общих специально-специфических подходов, форм, приемов и мероприятий, обеспечивающих компетентно-профессиональное управление конкретной ситуацией, системой, а также достижение поставленных целей, задач, успеха.

Поэтому подходы, разработанные одной системой (органом, учреждением) и хорошо себя зарекомендовавшие в них, могут оказаться не только бесполезными, но даже вредными для другой (В. И. Журавель, 1977 и др.). Многовариантность

ходов в менеджменте, гибкость, неординарность, профессиональная интуиция, неповторяемость (при необходимости) тех или иных способов действия в конкретной ситуации составляют искусство делового управления. Следовательно, база для обучения специалистов должна обеспечивать познание управленческого мастерства не только в условиях повторяющихся стандартных, однотипных ситуаций (решение которых впоследствии руководитель может вменить в обязанности своих подчиненных), но и тех повседневных рабочих “нестандартов”, при разрешении которых не бывает унифицированных, формализованных, алгоритмических прописей, образцов, штампов. По мнению Э. А. Уткина (1992), искусство менеджмента состоит в том, что реализация управленческих идей нередко должна быть более результативной, “... чем дополнительные финансовые “инъекции” или создание новых производственных мощностей”.

Учитывая данные положения, в качестве базы подготовки медицинских менеджеров нами был организован многопрофильный функционально объединенный учебно-научный медико-производственный комплекс (УНМПК), в который вошли Харьковский институт МАУП, медицинское училище “Укрзалізниці”, структурные подразделения медицинской службы Южной железной дороги, управления здравоохранения г. Харькова и Харьковской области, кафедры Харьковской медицинской академии последипломного образования, являющейся коллективным членом МКА, научно-производственный центр “Радмир”, служба по делам несовершеннолетних Харьковской областной госадминистрации.

Работа УНМПК ведется по четырем направлениям:

1. Учебная, в которой осуществляется обучение от краткосрочных курсов до получения высшего образования на уровне бакалавра, специалиста, магистра.
2. Диагностический центр, в котором пациентов обследуют специалисты — психологи, наркологи, сексопатологи и др.
3. Реабилитационно-восстановительный центр, где работают соответствующие специалисты по индивидуальным для каждого пациента программам.
4. Тренинговый центр, в котором проводятся социально-психологические тренинги-семинары для студентов МАУП, предпринимателей, бизнесменов, управленцев разного уровня, а также для детей и их родителей.

Студенты Харьковского института МАУП принимают участие по всем направлениям, что позволяет максимально приблизить их к реальным управленческим ситуациям.

Отдельной проблемой явился для нас поиск оптимальной рекламной деятельности с целью обеспечения рентабельного набора студентов на данную специализацию. Основными источниками абитуриентов для поступления на специализацию “медицинский менеджмент” мы рассматриваем следующие: выпускников медучилищ города Харькова и районных центров, коммерческих медицинских и фармацевтических предприятий; выпускников средних школ; относительно молодых руководителей системы здравоохранения; резервистов на выдвижение на руководящие в здравоохранении должности. Безусловно, создание контингента организаторов здравоохранения нового поколения — медицинских менеджеров — ближайшая перспективная задача соответствующих вузов и общества в целом.

І. В. БАНДУРКА, д-р психол. наук, проф.

С. П. БОЧАРОВА, д-р психол. наук, проф.

О. В. ЗЕМЛЯНСЬКА, канд. психол. наук, проф.

*(Національна юридична академія ім. Ярослава Мудрого;
Національний університет внутрішніх справ, м. Харків)*

ПРОБЛЕМА КЕРІВНИЦТВА ТА ЛІДЕРСТВА В СИСТЕМІ ОРГАНІВ ВНУТРІШНІХ СПРАВ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 94–96

Керівник органів внутрішніх справ (ОВС) є представником великої групи державних службовців, що здійснюють найважливіші функції керування:

- цільові (спрямованість до визначеної мети системи);
- організаційні (загальноорганізаційні, матеріально-технічного забезпечення, економіко-фінансового розвитку, обліку і контролю, правового забезпечення, соціального забезпечення і соціального захисту працівників, мотивації працівників);
- прогнозування (передбачення кінцевого результату в майбутньому, визначення мети і способів, необхідних для її досягнення);
- планування (розробка рішення про те, які мають бути конкретні результати, хто конкретний виконавець, етапи виконання, шляхи досягнення).

В умовах сучасної державної практики культура керування в ОВС придбала багато в чому нові риси і властивості, стала складніше, потребує більш високого і якісного рівня знань, організаційного таланту, підвищення професійної компетентності і науково обґрунтованого стилю роботи.

Успішне функціонування підрозділу ОВС загалом, як і кожного з його членів, потребує значних зусиль щодо їх організації, визначення цільової спрямованості, координації дій індивідів і групи, тобто має потребу в *керуванні*. Тому одним з важливих аспектів розділення праці в ко-

лективах є розподіл людей на керівників і керуваних (підпорядкованих).

Керівник є головною й організуючою ланкою в соціальних системах керування. Керування діяльністю груп і колективів здійснюється у формі *керівництва* і *лідерства*. Ці дві форми керування мають визначену подібність, що помітно вже в самій термінології. Керівник — це той, хто веде за руку, лідер (від англ. *leader* — головний). Водночас ці поняття істотно різняться, оскільки керівник здебільшого виражає свої офіційні повноваження в керуванні колективом, а лідер виражає неофіційні тенденції міжособистісних відношень у групах, хоча іноді ці дві форми керування поєднуються в одній особі.

Інтенсивна розробка соціально-психологічних проблем керування навчальними і трудовими колективами, військовими і правоохоронними підрозділами почалася з 20-х років ХХ ст. і до нашого часу з цих питань вже накопичився великий обсяг досліджень у зарубіжній і вітчизняній психології.

Зарубіжні дослідники розкрили багато специфічних феноменів і чинників процесів керування людьми, проте здебільше вони вирішують проблему лідерства, тобто перекладають її в суто психологічну площину. Вітчизняні дослідники (починаючи з В. М. Бехтерева і А. С. Макаренка) пов'язували питання керування людьми як із проблемою соціально-економічного, так і соціально-психологічного плану, розглядаючи не тільки їх подібності (тобто керівника — лідера), а й їх

специфіку. Тому у вітчизняній соціальній психології достатньо чітко виражена специфіка понять керівництва і лідерства. На наш погляд, найбільш чітко ці поняття виокремив Б. Д. Паригін, з'ясувавши основні розбіжності між ними у плані їх взаємозв'язків із неофіційною й офіційною структурами групи:

1) лідерство переважно пов'язане з регулюванням внутрішньогрупових міжособистісних відношень, що мають неофіційний характер, водночас керівництво є засобом регулювання відношень у рамках офіційної соціальної організації;

2) лідерство — це здебільшого феномен мікросередовища, а керівництво — елемент макросередовища, що відповідає системі домінуючих у ньому соціальних відносин;

3) лідерство виникає і функціонує переважно стихійно, водночас керівництво — це процес цілеспрямованої і контрольованої “зверху” діяльності соціальних організацій та інститутів;

4) порівняно з лідерством керівництво — більш стабільне явище, менше схильне до змін у думках і настроях членів групи;

5) у процесі керівництва застосовується набагато більше різноманітних санкцій, ніж це спостерігається в лідерстві;

6) порівняно з лідерством процес прийняття рішень у системі керівництва носить більш складний і багаторазово опосередкований характер;

7) діяльність лідера відбувається переважно в рамках мікроструктури малої групи, водночас сфера дій керівника набагато ширше — вона охоплює різноманітні рівні соціальної системи, на яких він, зокрема, представляє свою групу;

8) лідерство є суто психологічною характеристикою поведінки визначених членів групи, водночас керівництво — це переважно соціальна характеристика формальних відносин у групі, насамперед у плані розподілу ролей керування і підпорядкування.

Зазначимо також розбіжність цих понять у зв'язку з їх правовими повноваженнями.

Керівництво являє собою процес правової організації і керування спільною діяльністю членів колективу, що здійснюється керівником як представником соціального контролю і влади. Керівник має офіційні повноваження, призначається і звільняється з посади вищестоящими соціальними структурами. Він завжди включений в ієрархічний ланцюг офіційних відносин, починаючи з міністерства і закінчуючи первинними підрозділами, і в цьому ланцюзі він одночасно постає як керівник стосовно нижчестоящих і як підпорядкований стосовно вищестоящих.

Лідерство — це процес внутрішньої соціально-психологічної організації і керування спілкуванням і діяльністю членів малої групи і колективу, що здійснюється лідером як суб'єктом групових норм, які формуються спонтанно в міжособистісних відносинах. Члени групи самі делегують лідера на його неофіційну посаду, оцінюючи його знання, досвід і особистісні якості, але члени групи можуть і позбавити його цих повноважень без офіційних рішень, якщо він не виправдовує їхніх сподівань.

Дослідники відзначають і відому відносність розбіжностей лідерства і керівництва, констатуючи наявність діалектичного взаємозв'язку і взаємопроникнення цих феноменів керування. Так, керівник може одночасно виступати в ролі неформального лідера; лідерство за певних умов здатне перерости в офіційне керівництво. Поєднання функцій керівника і лідера характерно для колективу вищої форми організації групи, оскільки в цих умовах одна і та ж особа постає як санкціонований зверху керівник і як імпонуючий, емоційно привабливий для всіх лідер, якщо він має високу психологічну сумісність із членами групи. У визначених умовах спостерігається і значна спільність завдань, розв'язуваних керівником і лідером, що зближує утримання реалізованих ними функцій. Що складніші в соціальному плані розв'язувані групою завдання (ділові, військові, правоохоронні), то більше зближення керівника і лідера. Подібність феноменів керівництва і лідерства вбачається ще в тому, що кожний з них як би має “вертикальний зріз” відповідних офіційних і неофіційних відносин у групі, поданий позиціями домінування і підпорядкування.

Зазначимо, що управлінські відносини між керівниками і підлеглими не зводяться тільки до видачі розпоряджень, з одного боку, і тільки їх виконання — з іншого. Керівника і керованих пов'язують відношення колективізму, зумовлені спільною трудовою діяльністю і єдністю соціально значущих цілей, тобто визначені міжособистісні відносини.

Отже, взаємодії суб'єкта й об'єкта керівництва здійснюються в системі адміністративно-правових відносин певної офіційної організації. Водночас взаємодії суб'єкта й об'єкта лідерства відбуваються як у системі адміністративно-правових, так і морально-психологічних зв'язків між співробітниками. Якщо керівники є необхідною ознакою будь-якої офіційної організації, то лідери виникають внаслідок взаємодії людей і в офіційних, і в неофіційних організаціях, тому при взаємодії двох членів колектива іноді можна спостері-

гати і відносини керівництва, і водночас відносини лідерства, а іноді тільки один з цих видів відносин.

Зазначимо, що на сучасному етапі розвитку правоохоронної системи реальний вплив керів-

ника підрозділу на діяльність колективу, її ефективність залежать не тільки від його офіційних повноважень, а й від його особистого авторитету, тобто має дві складові: формального керівника і неформального лідера.

*В. Н. КИЧИГИН, докторант МАУП
(Молодежный клуб "Десантник")*

МЕНЕДЖМЕНТ И ЗНАЧЕНИЕ ПСИХОМОТОРНОЙ ИНТЕГРИРУЮЩЕЙ ФУНКЦИИ ПЕРСОНАЛА

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 97–103

Экспериментальные методы измерений напряженности при моделировании условий полета с помощью тренажера летчика ТЛ-21 позволили зафиксировать зависимость между количеством правильно принимаемых решений и оптимальностью действий от "сиюминутного" состояния психомоторики учащихся, а также от развития психомоторики в целом.

Логичен вывод, что психомоторика лежит в основе достижений успеха в сфере менеджмента. Отсюда вытекает необходимость ее тестирования и совершенствования с помощью специальных занятий и тренировок в старших классах гимназий и лицеев.

Мы живем в мире противостояния и борьбы, где требования к личностным качествам человека весьма высоки. Требования еще более возрастают, когда человек отвечает не только за свою личную деятельность, но и ответствен за результаты работы организации (предприятия). Нагрузки при этом колоссальны! К тому же деятельность протекает в напряженной стрессовой обстановке, где решения и действия сливаются воедино и малейшие неточности в решении и действии приводят к аварии, остановке производства, потере темпа и проигрышу конкуренту.

Один из способов добиться успеха в будущей деятельности, приходящейся на сферу экстремальных условий, — подготавливать себя с помощью специальных тренировок, предусматривающих комплексность нагрузок (интеллектуальных, физических, психологических). Так было и ранее. Начнем анализ со Спартанского государства. Как известно, именно Спарта дала самых лучших и прославленных воинов того времени.

Что позволило получить столь великолепный "человеческий" материал? Какие методы воспитания, тренировок необходимо культивировать, чтобы добиться подобного?

В соответствии с принятой философской доктриной о трех началах человеческой души — телесное, волевое, разумное — воспитание в Спарте подразделялось на физическое, нравственное и умственное. Детей с семилетнего возраста направляли в государственные воспитательные учреждения, где их под руководством специальных лиц (опытных воинов и атлетов) воспитывали до 18 лет. Учащихся учили бегать, метать диски и копья, бороться. Особое внимание отводилось занятиям риторикой, декларированию стихов и игре на музыкальных инструментах. Говоря современным языком, на этих занятиях использовались методы психомоторного тренинга. Интересен и факт применения при физическом тренинге (спортивной тренировке) тренажеров для обучения приемам рукопашного боя и владения холодным оружием. В свою очередь при психо-

логическом тренинге использовались приемы и методы внушения и установок (особенно применялся вербальный гипноз с элементами воздействия на сознание субъекта с помощью музыки и стихов).

Рассмотрим опыт борьбы и побед другого времени.

В 1871 г. Германия одержала победу в войне с Францией. Немецкий военный мыслитель и стратег Отто Бисмарк в обращении к французским офицерам произнес: "...вас победили не мои солдаты, вас победили наши школьные учителя!". Дело в том, что в мужских гимназиях Германии школьные учителя не только учили классическим наукам, но и проводили занятия по военной подготовке: строевые упражнения с оружием, гимнастика, фехтование, стрельба из огнестрельного оружия — все это сочеталось с другими общеразвивающими предметами. И, конечно, важнейшую роль сыграла установка преподавателей на сознание учащихся: "...надо победить! Необходима решительная битва с вечными врагами — французами и надо во что бы то ни стало выиграть! Отдать все силы для победы, при необходимости пожертвовать собой, но доказать право своей нации на занятие главенствующего — достойного для Германии места в семье народов Европы...". Все перечисленное ничто иное, как умелое и целенаправленное воспитание молодежи с помощью приемов психологии — внушения и установок, а также специальных тренировок психофизики субъекта с элементами совершенствования владения телом и обученностью к точным движениям в экстремальных условиях.

История Украинского войска также свидетельствует о неоспоримом значении состояния и развития психофизики воина.

Запорожская Сечь в процессе повседневной и боевой деятельности вырабатывала психофизические качества, присущие только казакам-рыцарям, позволяющие им побеждать как на суше, так и в морских сражениях. Умело учитывались индивидуальные психомоторные (психофизические) способности воинов. Так, при расстановке сил в первую шеренгу ставили казаков, хорошо владевших холодным оружием (саблей, пикой), приемами рукопашной схватки, во вторую шеренгу — лучших стрелков (плечи впереди стоящих товарищей использовались в качестве опоры для ружей), а в третью и четвертую шеренги попадали умельцы-техники, быстро заряжающие и устраняющие неисправности (осечки) оружия. Одним из главных предметов казацкой боевой академической деятельности была нави-

гация, позволяющая в любых условиях (в поле, лесу, море) и в любое время суток (днем и ночью) определять свое местонахождение, ориентироваться в пространстве и во времени. Высокоразвитый интеллект позволял казакам обходиться без лоцманов как в морских походах, так и в поле. Учитывая присущую тем временам высоту и густоту трав, можно представить себе сложность этих проблем.

Только весьма развитая психомоторика казака позволяла правильно ориентироваться в сложнейших навигационных условиях, иметь отличные навыки обращения с оружием (каждый воин был метким стрелком из мушкета — навыки прививались с детства, а также мастером фехтования холодным оружием), выдерживать условия кочевой жизни.

Сегодня требования к психомоторике субъекта еще более выросли, они являются не гуманными пожеланиями, а объективными потребностями усложнившейся действительности.

Непреложное условие достижения успеха в области менеджмента — развитая психомоторика субъекта. При анализе ошибок, допущенных менеджерами (приведших к срыву производственных заданий, потерям материальных ресурсов, к различного рода авариям и происшествиям), установлено, что все они, как правило, являются результатами неправильного психомоторного поведения менеджера. Во-первых, это неэффективная деятельность, связанная с медленным принятием решения (неучет и незнание своих навыков, умений по действиям в напряженных, а иногда и опасных ситуациях). Во-вторых, недостаточные навыки, связанные с процедурной деятельностью — работой с оргтехникой, компьютером и т. д.

Все это заставляет искать возможности для совершенствования личностных качеств субъекта — для получения, после шлифовки с помощью специальных занятий и тренировок, так называемой оптимальной личности менеджера, способной успешно действовать в экстремальных ситуациях.

На основании анализа литературных источников и практики действий в экстраординарных ситуациях предлагается блок-схема "Модельные характеристики личности, успешно действующей в экстремальных ситуациях" (рис. 1).

Блок 1 "Психомоторные способности". Включают в себя функцию интеграла всех аналитических систем человека (в том числе отвечают за быстроту и точность реагирования на внешние сигналы).

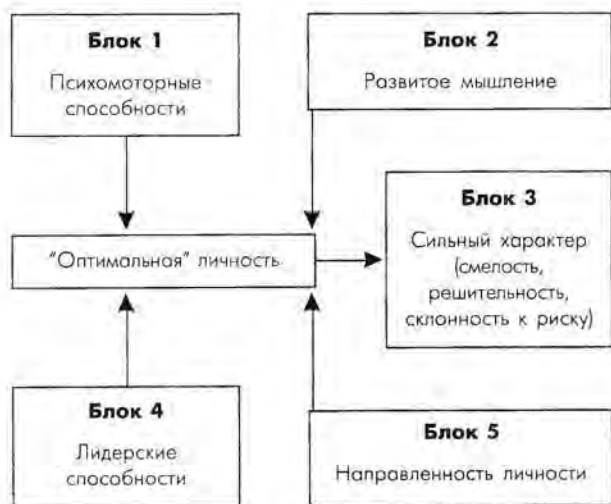


Рис. 1. Модельные характеристики личности, успешно действующей в экстремальных ситуациях

Блок 2 “Развитое мышление”. Проявляется через профессиональные мыслительные способности (ПМС), которые включают в себя:

- а) интеллект, направленный на расширение горизонтов личностного сознания;
- б) гибкость умственной деятельности, умение оперативно вводить необходимые коррективы в действия;
- в) “правильность мышления” с использованием приемов и интуиционной логики, особенно в условиях неполной информации об объекте и условиях предстоящих действий.

Блок 3 “Сильный характер”. Проявляется в том, что любые препятствия и положения, порождающие опасения, служат вызовом. Принцип людей с сильным характером: “Сквозь тернии к звездам”, они ценят риск прежде всего как средство выражения своей личности.

Блок 4 “Лидерские способности”. Включает в себя в первую очередь качества независимости, самостоятельности мышления субъекта.

Блок 5 “Направленность личности”. Включает в себя направленность на творчество, способность к перестройке и реорганизации привычных понятий, умение находить оптимальное решение с помощью анализа поступающей информации.

На основании рассмотрения модели можно предложить условную аналитическую “формулу успеха” (У) деятельности в экстремальных ситуациях:

$$У = РП + ПМС + Н + Т,$$

где РП — развитая психомоторика, ПМС — профессиональные мыслительные способности, Н — сильный характер и независимость мышления, Т — склонность к творчеству.

В модели характеристики качеств Блок 1, включающий психомоторные способности, является главным, определяющим в деятельности. Первой составляющей “формулы успеха” в деятельности, проходящей в напряженной обстановке, также служит РП (развитая психомоторика). Это не случайно, так как на основании анализа исторического и современного опыта можно сделать вывод, что именно психомоторика человека и успешность его деятельности тесно переплетены и от их гармоничной связи зависят судьба человека, эффективность его управленческой деятельности.

Западные психологи разработали специальные программы развития психомоторики. Психомоторная терапия (иначе — телесно-ориентированная психотерапия) получила развитие в Северной Америке и в странах Западной Европы. Для школьного образования в США и ФРГ разработаны учебные программы. В США существует программа по перцептуально-моторному развитию в школе, которая предусматривает:

- развитие моторики с помощью физических упражнений;
- улучшение восприятия объективного мира с помощью совершенствования сенсомоторики;
- проведение анализа влияния перцептуально-моторного развития на учебную деятельность субъекта.

В ФРГ создана программа по подготовке мотопедагогов и мототерапевтов, направленная на развитие как психомоторных, так и личностных функций у учащихся разного возраста. Программой предусматривается постепенное развитие и улучшение личностных показателей учащихся:

- моторное развитие посредством тренинга моторных функций;
- через улучшение движений и восприятия в целом повышение когнитивных способностей;
- совершенствование (обогащение) эмоционального фона и его стабилизация.

Но действие данных программ еще не проявило себя, эффект улучшения не наступил. Зарубежные исследователи отмечают, что большинство учащихся в Берлине в возрасте от 13 до 16 лет гипнодинамичны и имеют значительные трудности при выполнении пластических психомоторных тестов.

Данное обстоятельство, видимо, связано с наличием стереотипа у большинства педагогов о

доминантной роли когнитивного (интеллектуального) развития по отношению к телесному и эмоционально-креативному плану.

В Вест-Поинте, лучшей военной академии США, подобных стереотипов нет, там все делается для совершенствования психофизики кадетов. Четко осуществляется принцип первоосновы движений и действий, девиз "Life at West Point is more concentrated. We experience more in a day than some people experience in a week" планомерно и четко осуществляется в повседневной практике обучения военных студентов.

Известно, что психомоторика выполняет интегрирующую функцию всех анализаторных систем человека. Исследование способностей психомоторики представляет интерес, так как по сенсорно-моторной организации человека можно практически давать характеристику индивидууму как личности и как субъекту деятельности. Быстрота и точность реагирования на внешние сигналы являются первыми психомоторными характеристиками человека. Двигательные характеристики включены во все виды деятельности человека и свидетельствуют о его реальных возможностях.

Данные возрастного развития психомоторики могут служить базой построения системы педагогического воздействия, в основе которой заложен принцип единства физического, умственного и нравственного воспитания и развития.

Состояние психомоторики существенно влияет на успешность деятельности индивида, практически "сиюминутное" состояние психомоторики предопределяет успех и удачу в экстремальных условиях.

Экспериментальные опыты позволяют сделать вывод об изменениях и колебаниях (от минимальных до максимальных значений показателей) психомоторных способностей в различные периоды времени. Поэтому важно проследить за тем, чтобы оптимально возможные значения показателей психомоторики приходились на самые ответственные периоды в деятельности менеджера. Тогда успех предприятия более вероятен. Используя термины из теории вероятности, можно сказать, что показатель психомоторики близок к единице.

В качестве подтверждения данного вывода служат проведенные эксперименты по измерению напряженности, возникающей у обучающихся при моделировании условий полета с помощью тренажера летчика ТЛ-21. При этом фиксируется положительная линейная зависимость правильности принимаемых решений и оптимальности

действий от развития и сиюминутного состояния психомоторики.

Состояние психомоторики достаточно легко контролируется с помощью специальных тестов: "Энергетический тонус", "Семиметровый измерительный эталон".

Несколько подробнее о данных тестах.

Тест "Семиметровый измерительный эталон".

Последовательность применения теста следующая: в помещении (спортивном зале) отмеряется и фиксируется мелом расстояние, равное семи метрам. Далее предлагается испытуемым пройти это расстояние своим обычным шагом.

Старт — носки на первой линии, финиш — носки на второй линии.

Первоначальное задание: пройти данное расстояние обычным (свойственным каждому) шагом с открытыми глазами. Далее это же расстояние необходимо пройти с закрытыми глазами (тем самым зрение исключается из регуляции движений), вся нагрузка переносится на образ памяти и чувствительность мышц индивида.

Всего дается 10 попыток, после каждого прохождения измеряется ошибка, равная количеству сантиметров "перехода" или "недохода" до отметки. Вычисляется средняя ошибка, по которой судят о психофизическом состоянии индивида.

Ошибка, не превышающая 15 см, свидетельствует об оптимальности нагрузок, выполняемых на занятиях; если же данные не попадают в эту зону, то можно предположить, что учащийся находится в состоянии утомления. Однако если даже после отдыха ошибка не уменьшается, то можно предположить, что в координации движений испытуемого есть изъяны, поэтому для коррекции психомоторики необходимы специальные тренировки (подробнее см. [1-3]).

Тест "Энергетический тонус". Для достижения успеха в сложной ситуации менеджер должен находиться в так называемом тонусе, т. е. быть в состоянии высокой работоспособности. С помощью теста "Энергетический тонус" измеряется величина тонической активности мышц. Критерием оценки служит амплитуда перемещения рук после специальных изометрических нагрузок [2; 3].

Применяя тесты "Семиметровый измерительный эталон" и "Энергетический тонус", получили графические зависимости изменений функций распределения "опосредственных" показателей психомоторики $F(s)$ и $F(\varepsilon)$ (соответственно для измерительного эталона и энергетического потенциала испытуемых) (рис. 2 и 3).

Эти зависимости получены в результате расчетов экспериментов, проведенных в летнем оздоровительном лагере. Тем самым существующая гипотеза о положительной корреляционной зависимости количественных показателей психомоторики с условиями занятий (“с условиями труда и отдыха”) подтверждается. Причем возможность восстановления заложенных в организме человека свойственных именно ему оптимальных значений показателей психомоторики за короткий период времени (в благоприятных условиях) весьма вероятно.

В контрольные группы (тестируемых по предлагаемым методикам) входили различные по степени спортивной подготовленности молодые атлеты.

Как видно из рис. 2, значения $F_{1,2}(э)$ (“опосредственные значения показателей психомоторики, замеряемые по энергетическому тесту) при приезде атлетов в летний оздоровительный лагерь у моря близки к нормальному закону распределения случайных чисел (темный фон).

Пиковые (максимальные) значения встречаются лишь у немногих, а к концу пребывания наблюдается “явный энергетический скачок” у большинства (светлый фон), что свидетельствует о допустимости возможных интенсивных спортивных занятий (с их максимальным услож-

нением). Как оказалось в действительности, это позволило атлетам, участвовавшим в экспериментах, успешно побеждать на олимпиадах и соревнованиях в осенний период года (восстановившие силы учащиеся явно превосходили своих соперников).

На рис. 3 приведены графические показатели изменений $F_{1,2}(s)$. Здесь также по приезде в лагерь значение $F(s)$ (светлый фон) близко к нормальному закону случайных чисел. Но в конце периода количество “нечувствующих меры” измерительного эталона значительно уменьшилось (черный фон). Только небольшому количеству занимающихся присущи “гиперошибки” (не исключено, что они обусловлены и сверхстарательностью атлетов, многие из них занимались и нагружали себя физическими упражнениями и в свободное время, предназначенное для отдыха. Отсюда и перегрузки, перетренировки и ... срывы в виде гиперошибок при тестировании).

В системе подготовки важное место занимают психологические методы восстановления работоспособности во время тренировочных и соревновательных нагрузок.

В процессе проведения тренировок использовалась методика восстановления сил, разработанная профессором В. В. Клименко.

Энергетическая функция распределения

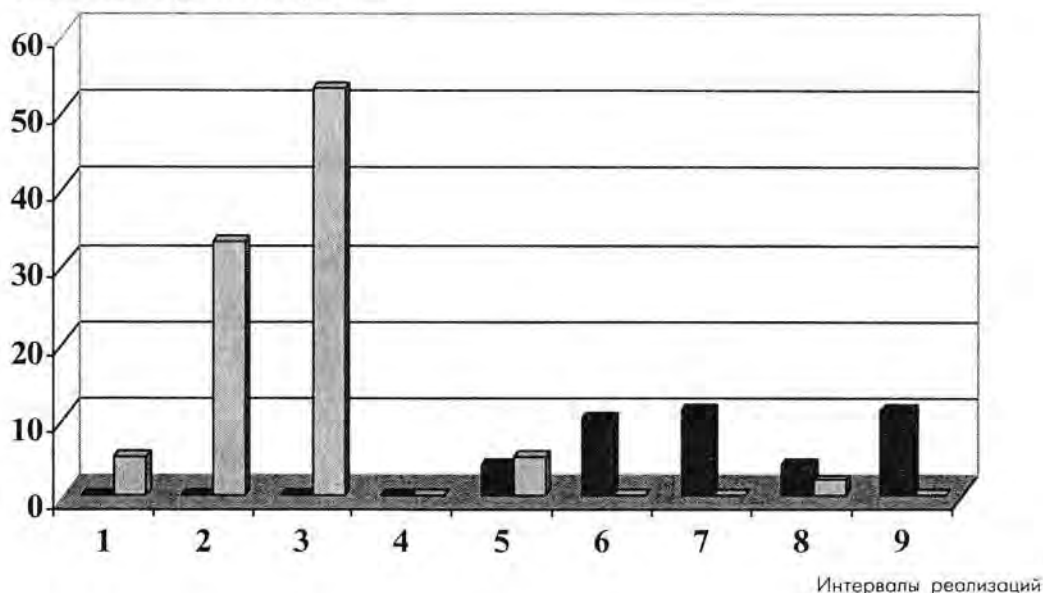


Рис. 2. Статистическая функция распределения для энергетического тонуса: $F_1(э)$, $F_2(э)$ — графические зависимости, относящиеся к энергетике атлетов соответственно при их прибытии в спортивный лагерь у моря (темный фон) и в конце пребывания в лагере (светлый фон)

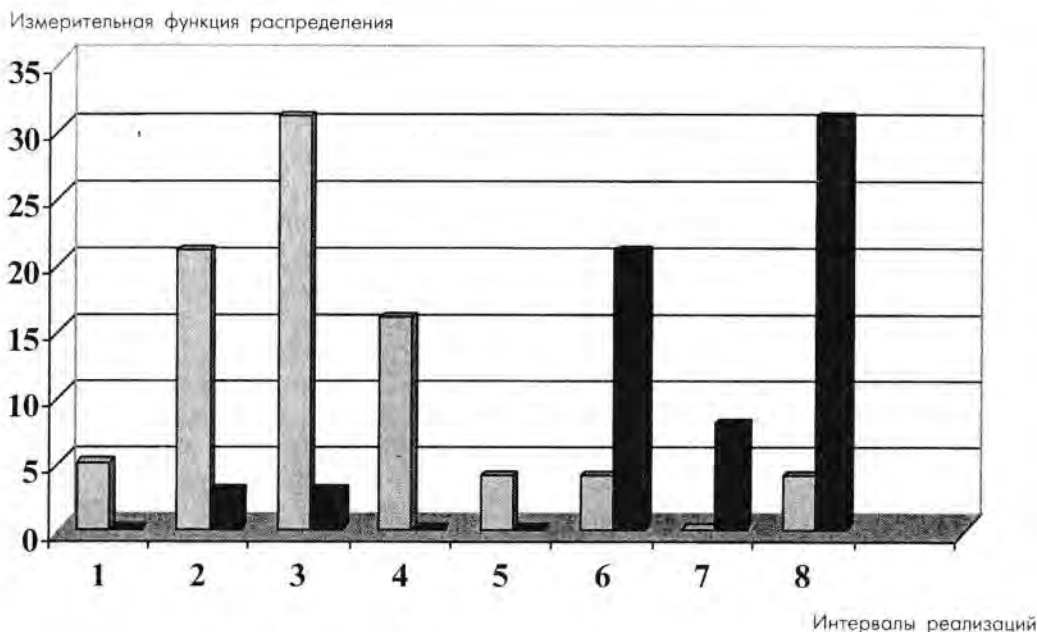


Рис. 3. Статистическая функция распределения для измерительного эталона (по тесту: “Семиметровый измерительный эталон”):

$F_1(s), F_2(s)$ — графические зависимости на основе данных, относящихся соответственно к периоду пребывания атлетов в лагере у моря и в конце пребывания в лагере

В основе метода Клименко лежит пульсовая диагностика при переменных нагрузках и сопоставление получаемых опытных данных с ранее полученными аналитическими и графическими закономерностями. Анализ позволяет педагогу составлять программу индивидуальных занятий для занимающихся с оптимальными для них нагрузками.

Выполняя программу, следует контролировать свой пульс (максимальное значение сердечных сокращений не должно превышать 180 ударов в минуту). После фиксации максимального значения пульса необходим отдых; последующая нагрузка начинается при значении 102 ± 6 сердечных сокращений в минуту, причем занимающемуся предоставляется дополнительное время, равное 2 мин 30 с, на релаксацию и аутотренинг. Эта последовательность соблюдается в течение всей тренировки.

Занятия по данной методике развивают способность к восстановлению и накоплению энергии. Профессор В. Клименко называет этот процесс “механизмом развития и накопления энергии”.

Придерживаясь на тренировках данной методики, можно добиваться наилучших достижений (с учетом возможностей каждого) за короткий пе-

риод времени и минимальное количество тренировочных занятий [3].

Итак, простота и эффективность тестов “Семиметровый измерительный эталон”, “Энергетический тонус” позволяют рекомендовать их для контроля состояния психомоторики менеджера. В случае правильного чередования режима нагрузок, используя методику восстановления сил, разработанную профессором В. Клименко, и умело организованного отдыха показатели психомоторики подлежат положительной коррекции (см. рис. 2 и 3), т. е. показатели психомоторики индивида после тренировок могут существенно изменяться в нужную сторону.

Контроль состояния показателей психомоторики позволяет сделать вывод о “сиюминутном” состоянии психофизики человека, что дает возможность объективно определять готовность субъекта (менеджера) к действиям в сложных, напряженных условиях окружающей действительности.

Таким образом, из анализа статистических данных следует, что причиной происшествий, аварий и катастроф при управлении и эксплуатации сложных технических устройств являются ошибки персонала (менеджера). В основе большинства ошибок — недостаточная и ошибочная

сенсорно-моторная деятельность. На основе исследований высказано предположение, что человеческий фактор является определяющей причиной неудач и различного рода происшествий. При надлежащем и скрупулезном подходе при подборе менеджеров подобные случаи могут быть предотвращены.

Предлагается проводить подбор будущих менеджеров с помощью тестирования их психомоторики. Для этого могут быть применены тесты "Семиметровый измерительный эталон" и "Энергетический тонус".

Опытные данные указывают на то, что психомоторика поддается тренировкам, ее показатели при этом меняются (см. рис. 2 и 3).

1. На основе анализа исторического опыта, касающегося действий в сложных ситуациях (достижение успеха в напряженной обстановке), сформулированы требования к лицам, действующим в экстремальных условиях (т. е. к состояниям их психомоторики).

Так как нагрузка в напряженных условиях будет комплексная (умственная, физическая, психологическая), требования к этим составляющим будут весьма высоки. Интегрирующую функцию всех этих составляющих выполняет психомоторика человека; именно ее показатели в момент выполнения действия предопределяют успех или неудачу. Поэтому контроль "сиюминутных" показателей психомоторики весьма важен.

2. Теоретически обоснована система подготовки менеджера, включающая поэтапное развитие необходимых для него психомоторных способностей. В системе занятий необходимо предусматривать для этого специальные тренировки.

Особое внимание необходимо обращать на развитие психомоторных способностей, так как развитие психомоторики является базой построения системы педагогического воздействия, в основе которой лежит принцип единства физического, умственного, нравственного воспитания и развития личности в целом.

Как установлено, в проведенных экспериментах по моделированию условий полета с помощью тренажера летчика ТЛ-21 существует зависимость правильности и оптимальности принимаемых решений и действий в сложных ситуациях "полета" от состояния и развития психомоторики испытуемых.

Эксперименты подтверждают, что эффективность многих занятий значительно повышается, если в методическое обеспечение занятий входят вопросы контроля и определен порядок шагов, направленных на развитие психомоторики.

В целом можно предполагать, что психомоторика лежит в основе достижений успеха в сфере менеджмента, отсюда вытекает необходимость ее тестирования и совершенствования с помощью специальных занятий и тренировок.



Литература

1. Кичигин В. Н. Психофизика и становление атлета. — К., 2000.
2. Клименко В. В. Механізм творчості: чи можна його розвивати? — К., 2001.
3. Клименко В. В. Психомоторные способности спортсмена. — К.: Здоров'я, 1987.
4. Стоунс Э. Психопедагогика. Психологическая теория и практика обучения. — М.: Педагогика, 1984.

В. И. ВОРОНОВА, канд. пед. наук, доц.
У. В. КОРНЕЙКО, аспирант
(Национальный университет физического воспитания
и спорта Украины, г. Киев)

ОСОБЕННОСТИ ПЕРЕЖИВАНИЯ ПСИХОТРАВМИРУЮЩИХ СИТУАЦИЙ В СПОРТЕ КАК ФАКТОР ОПТИМИЗАЦИИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 104–105

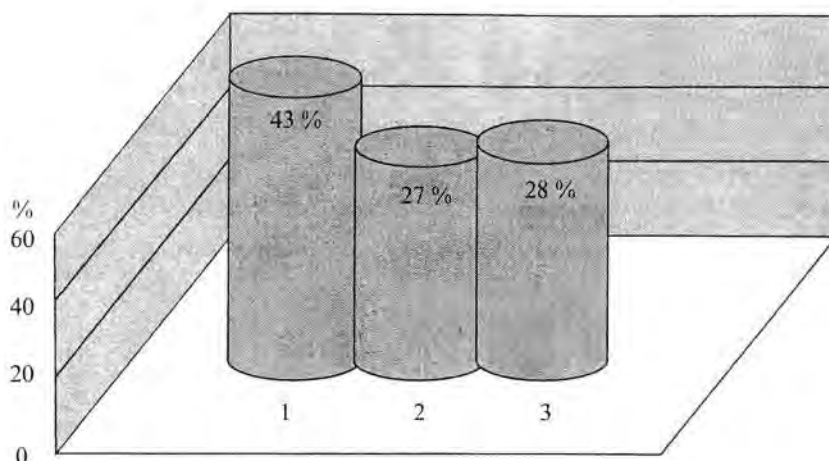
Процесс управления подготовкой спортсмена, как и любой процесс управления, включает в себя ряд этапов, одним из которых является сбор информации о состоянии спортсмена, включая показатели разных видов подготовленности, в том числе психологической [6]. При этом от информативности показателей, отражающих ту или иную сторону подготовленности, их прогностической ценности зависят качество и эффективность как последующих этапов — анализа полученной информации, разработки путей планирования характеристик тренировочной и соревновательной деятельности, принятия решения и его реализации, так и всего процесса управления. В этом отношении в силу экстремальности спортивной деятельности [3; 7] важно обратить внимание на такой еще недостаточно изученный, но исключительно важный феномен, как особенности влияния переживания психотравмирующих ситуаций в спорте [1; 3; 4; 8].

Так, результаты, полученные при изучении особенностей переживания психотравмирующих ситуаций в спорте, показывают следующее:

- в отличие от переживания успеха, довольно однотипного, травмирующие ситуации переживаются очень индивидуально [1];
- качество и эффективность деятельности после переживания травмирующей ситуации могут снижаться и повышаться в зависимости от индивидуальных особенностей личности [1], однако конкретные качества и характер их влияния сегодня изучены еще недостаточно;

- далеко не во всех случаях результат переживания оценивается отрицательно [5; 9]: приблизительно в 43 % случаев влияние переживания травмирующей ситуации было оценено как положительное (27 % — отрицательное влияние; 28 % — влияние отсутствует) (рисунок).

При этом отметим, что в отличие от ситуаций успеха, имеющих относительно небольшой “срок воздействия” на личность [2], особенности переживания психотравмирующих ситуаций сказываются на протяжении достаточно длительного периода времени, а их влияние проявляется в изменении функционального состояния в процессе ожидания деятельности, связанной с достижением [2]. Таким образом, при недостаточном внимании к указанному фактору складывается ситуация, когда спортсмен показывает прекрасные результаты на тренировках, достаточно успешно выступает на соревнованиях среднего ранга и, таким образом, подавая надежды на успех, проходит отбор в состав команды. Однако, участвуя в ключевых, наиболее важных соревнованиях, высокий уровень результатов которых является, собственно, целью спортивной деятельности, спортсмен “почему-то” показывает результат, который иногда ниже обычного на тренировках. Таким образом, информация о переживании психотравмирующих ситуаций в спорте имеет очень большое практическое значение, особенно на данном этапе, когда одним из актуальных аспектов в совершенствовании процесса



Результаты оценки влияния психотравмирующих ситуаций:

1 — положительное влияние; 2 — отрицательное влияние; 3 — влияние отсутствует

спортивной тренировки является заблаговременный отбор и подготовка только наиболее одаренных спортсменов. Тут необходимо отметить несколько направлений использования такой информации:

- при отборе спортсменов необходимо учитывать наличие и особенности опыта переживания психотравмирующих ситуаций; важно также обращать внимание на те личностные особенности, которые обуславливают результат переживания (который может быть и положительным, “закаливающим” психику, увеличивающим “потенциал преодоления”);
- при планировании психологической подготовки необходимо целенаправленно формировать у спортсмена определенные качества (с учетом наличия и особенностей опыта переживания психотравмирующих ситуаций), которые позволили бы ему адекватно (чтобы положительный эффект был максимально выражен, а отрицательный при этом — минимален) переживать в дальнейшем ситуации такого рода.



Литература

1. Батурин Н. А. Влияние успеха и неудачи на функциональное состояние и результативность деятельнос-

ти: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. — Л., 1979. — 24 с.

2. Дикая Л. Г., Махнач А. В. Отношение человека к неблагоприятным жизненным событиям и факторы его формирования // Психол. журн. — 1996. — № 3. — С. 137–147.

3. Загайнов Р. М. К поиску практических путей преодоления кризисных ситуаций // Психология с человеческим лицом: гуманистическая перспектива в постсоветской психологии / Под ред. Д. А. Леонтьева, В. Г. Щур. — М.: Смысл, 1997. — С. 274–283.

4. Корнійко У. Суб'єктивні чинники виникнення психотравмуючих факторів в спорті // Молода спортивна наука України: Зб. наук. ст. — Л.: ЛДІФК, 2000. — С. 200–203.

5. Маслоу А. Новые рубежи человеческой природы: Пер. с англ. / Под общ. ред. Г. А. Балла. — М.: Смысл, 1999. — 425 с.

6. Платонов В. Н. Основы управления в системе подготовки спортсменов // Общая теория подготовки спортсменов в олимпийском спорте. — К.: Олімпійська літ., 1997. — С. 421–427.

7. Стамбулова Н. Б. Психология спортивной карьеры: Учеб. пособие. — СПб.: Центр карьеры, 1999. — 368 с.

8. Voranova V., Korniyko U. The ways of psychological changes of personality under the psychotraumatic factors influence // Олімпійський спорт і спорт для всіх: проблеми здоров'я. Рекреація та реабілітація: Тези доп. — К.: Олімпійська літ., 2000. — С. 24.

9. Yamada H. Peak experiences and nadir experiences in sports // Abstracts of the XXVII Int. Congress of Psychology, 1998.

*И. В. ТОЛКУНОВА, канд. пед. наук, доц.
Ю. Г. САВЧЕНКО, студентка
(Национальный университет физического воспитания
и спорта Украины, г. Киев)*

ФОРМИРОВАНИЕ КАЧЕСТВА УВЕРЕННОСТИ ПРИ САМОУПРАВЛЕНИИ СПОРТСМЕНОМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 106–108

Существует достаточно много способов изменения уверенности в себе. Практически весь инструментарий психологии применяется в исследовании уверенности: наблюдение в естественной среде, стандартизованное наблюдение, различного рода эксперименты, тесты. В основу комплекса методик для изучения влияния уверенности на деятельность спортсмена положены тесты и методики, ранее предложенные и апробированные. Данный комплекс включил в себя тест уверенности в себе, тест-опросник личностной зрелости. Был сформулирован психолого-педагогический подход к изучению уверенности студентов НУФВСУ, факультета олимпийского и профессионального спорта и факультета заочного обучения (МС, КМС, 1–2 разряд). Проведенные нами экспериментальные исследования качества уверенности показали, что это не абстрактное качество, а включающее в себя множество составляющих и зависящее от многих показателей. Всего в исследовании приняли участие 104 человека по следующим специализациям: бокс, фехтование, тяжелая атлетика, борьба, легкая атлетика. Сравнительный анализ результатов тестирования по двум специализациям (бокс и легкая атлетика) показывает, что адекватный (средний) уровень уверенности характерен для большинства, специализирующихся в легкой атлетике (84,6 %), однако для специализирующихся в боксе (МС, КМС) высокий уровень уверенности имеет лишь 25 %. Получен-

ные данные свидетельствуют о том, что при высоком уровне уверенности возможна утрата самокритичности, что, в свою очередь, может привести к тому, что желанные цели будут казаться легко достигаемыми. Спортивный результат повышается с увеличением уровня уверенности до оптимального, последующее увеличение уровня уверенности приводит к соответствующему снижению спортивного результата. Адекватный уровень уверенности означает максимальное стремление к достижению поставленных целей. Анализ анкет по “Тесту уверенности в себе” показал следующие результаты:

- средним уровнем по показателю “Уверенность в себе” обладают 73 % обследуемых, низким уровнем — 13,5 % обследуемых студентов;
- средний уровень по показателю “Социальная смелость” имеют 75,7 % обследуемых студентов;
- средний уровень по показателю “Инициатива в социальных контактах” имеют 67,6 % обследуемых, низкий уровень — 18,9 % обследуемых студентов.

Перечисленные данные указывают на взаимосвязь трех показателей. В соответствии с этим можно вывести следующую закономерность: студенты, составляющие группу “Уверенность в себе”, обладают аналогичным уровнем по показателям “Социальная смелость” и “Инициатива в социальных контактах”. Эта тенденция подтверждает, что уверенный в себе индивидуум спосо-

бен предъявлять требования и запросы во взаимодействии с социальным окружением и добиваться их осуществления; способен разрешать себе иметь запросы и требования, осмеливаться их проявлять и обладает навыками их осуществления (социальными навыками).

По тесту-опроснику «Личностная зрелость» исследовали студентов очной и заочной форм обучения НУФВСУ. Результаты тестирования по показателю «Личностная зрелость» показали, что неудовлетворительным уровнем обладают 72,7 % обследуемых студентов очной формы обучения, в то же время среди студентов заочной формы обучения высокий уровень по данному показателю имеют 29,4 % обследуемых, а неудовлетворительный – 23,5 % обследуемых. Значительное расхождение показателей у студентов очной и заочной форм обучения объясняется, на наш взгляд, формированием с возрастом адекватного отношения к себе и своим возможностям, увеличением опыта взаимодействия в различных ситуациях. Само собой понятно, что зрелость – результат взросления, т. е. качество, зависящее прежде всего от возраста. Зрелость личности выражается в дисциплине ума, эмоций и поступков. Такая личность обладает способностью приводить в полное равновесие свои мысли, чувства и действия, спонтанно принимать решения: какие чувства испытывать, каким образом их выражать.

Результаты тестирования по показателю «Мотивация достижений» показали, что высоким уровнем по данному показателю обладают 9,1 % обследуемых, а неудовлетворительным – 54,5 % обследуемых студентов очной формы обучения, в то же время среди студентов заочной формы обучения высоким уровнем обладают 41,2 %. При сравнительном анализе полученных результатов наблюдается значительное расхождение показателей у студентов очной и заочной форм обучения. Данную тенденцию можно объяснить тем, что с увеличением опыта взаимодействия в различных ситуациях у человека возрастает потребность в увеличении мотивации к достижению успеха. Мотивация – мощный психический двигатель любой человеческой деятельности. Чем сложнее и ответственнее деятельность, тем больше ее результат зависит от структуры, уровня и направленности мотивации.

Результаты тестирования по показателю «Отношение к своему «Я»» показали, что неудовлетворительный уровень по данному показателю имеют 90,9 % обследуемых студентов очной формы обучения, в то же время среди студентов

заочной формы обучения высокий уровень по данному показателю имеют 47,1 %. Полученные результаты указывают на то, что с возрастом у человека формируется более реальное и адекватное отношение к своему «Я» («Я»-концепция). Этот показатель оценивает личность человека по таким характеристикам зрелости, как уверенность в своих возможностях, удовлетворенность своими способностями, темпераментом и характером, своими знаниями, умениями и навыками. Вместе с тем данный аспект предполагает такой существенный параметр поведения, как адекватная самооценка, высокая требовательность к себе, отсутствие самодовольства, скромность, уважение к другим людям. Высокий уровень показателя «Отношение к своему «Я»» способствует достижению внутренней согласованности личности, является источником ожиданий по отношению к самому себе, к своему поведению в различных ситуациях. Чем лучше человек относится к своему «Я», тем лучше он знает, как выглядит в глазах других.

Результаты тестирования по показателю «Жизненная установка» показали, что неудовлетворительный уровень по данному показателю имеют 72,7 % обследуемых студентов очной формы обучения, в то же время среди студентов заочной формы обучения высоким уровнем по данному показателю обладают 35,4 % обследуемых. Полученные результаты указывают на то, что с возрастом и с приобретением большего жизненного опыта у человека формируется более реальная и осмысленная жизненная установка. В формировании положительной жизненной установки, эмоциональной уравновешенности, рассудительности значительную роль играет способность человека эффективно удовлетворять свои потребности и умение компенсировать те, которые невозможно удовлетворить в данный момент. Приобретение жизненного опыта благоприятствует тому, что человек чувствует уверенность в том, что он сам в значительной мере управляет своей жизнью, умеет самостоятельно принимать решения и следует собственным планам.

Результаты тестирования по показателю «Способность к психологической близости с другим человеком» показали, что неудовлетворительный уровень по данному показателю имеют 100 % обследуемых студентов очной формы обучения, в то же время среди студентов заочной формы обучения высоким уровнем обладают 41,2 % обследуемых. Сравнительный анализ полученных результатов по данному показателю указывает на

то, что с возрастом у человека возрастает потребность в психологической близости с другим человеком. Возможно, столь высокий процент неудовлетворительной оценки у студентов стационара можно объяснить возрастными особенностями, личным опытом, дефицитом навыков социального поведения.

Таким образом, уверенность играет важнейшую роль в определении спортивных достижений. Правильное представление о себе — важный компонент активной деятельности. Уверенность в своих физических и психических способностях — важнейшее условие раскрытия своих потенциальных возможностей. Уровни уверенности могут колебаться, однако, только ов-

ладев навыками самоконтроля, спортсмен сможет эффективно регулировать свой уровень уверенности.



Литература

1. *Актуальные проблемы формирования личности* / Ред. Ж. С. Тростановский и др. — Х., 1995. — 450 с.
2. *Социальная психология личности в вопросах и ответах: Учеб. пособие* / Под ред. В. А. Лабунской. — М.: Гардарики, 1999. — 397 с.
3. *Тест-опросник личностной зрелости* / Под ред. Ю. З. Гильбуха. — К.: НПЦ "Перспектива", 1995. — 24 с.

*Т. В. ПЕТРОВСКАЯ, канд. пед. наук, доц.
(Национальный университет физического воспитания и спорта Украины, г. Киев)*

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ О ЗДОРОВОМ ОБРАЗЕ ЖИЗНИ У СПОРТИВНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 109–112

Одной из проблем оптимизации управления в спорте является проблема подготовки управленческих кадров спортивных менеджеров.

Профессиональная подготовка включает не только усвоение специальных знаний, но и формирование личности как сложный и многогранный процесс ее социализации, т. е. процесс ее становления, усвоения ценностей, норм, установок, образцов поведения. В процессе подготовки спортивный менеджер усваивает ценности профессиональной субкультуры.

Проанализировав систему ценностей по методике Рокича у студентов Национального университета физического воспитания и спорта Украины (240 чел.), были выявлены различия в формировании ценностей у студентов разных специальностей: спортивный менеджмент; олимпийский и профессиональный спорт; физическая реабилитация.

Для оценки и сравнения основные ценности были нами сгруппированы по таким признакам:

здоровье, материальные ценности, профессиональные, интеллектуально-познавательные ценности и творчество (табл. 1).

Сравнивая систему ценностей разных специализаций, можно сделать вывод об индивидуальных особенностях социализации и влиянии рода деятельности на формирование системы жизненных ценностей. Данную систему ценностей можно рассматривать и как систему ценностей представителя конкретной профессии.

Оценивая с этих позиций ценности, которые формируются у студентов специализации «спортивный менеджмент», нельзя не обратить внимание на то, что здоровье как жизненная или профессиональная ценность занимает в рейтинге последнее место. Учитывая, что сферой деятельности спортивного менеджера является область спорта и организация массовой физической культуры, что непосредственно связано со здоровьем разных слоев населения, такая профессиональная ориентация представляется ущербной и тре-

Таблица 1

Рейтинг ценностей у студентов разных специальностей

Специализация	Здоровье	Материальные	Профессиональные	Социальные	Интеллектуально-познавательные	Творчество
Спортивный менеджмент	6	1	3	2	5	4
Олимпийский и профессиональный спорт	3	1	6	5	4	2
Физическая реабилитация	1	3	2	4	5	6

бует, очевидно, коррекции в плане профессиональной подготовки, т. е. усиления фактора здоровья в структуре профессиональных ценностей.

В этой связи рассмотрим проблему здоровья и здорового образа жизни.

Известно, что уровень здоровья человека зависит от многих факторов: наследственных, социально-экономических, экологических, деятельности системы здравоохранения. По данным ВОЗ, этот уровень лишь на 10–15 % связан с последним фактором, на 15–20 % обусловлен генетическими факторами, на 25 % его определяют экологические условия и на 50–55 % — условия и образ жизни человека.

Таким образом, очевидно, что первостепенная роль в сохранении и формировании здоровья все же принадлежит самому человеку, его образу жизни, его ценностям, установкам, степени гармонизации его внутреннего мира и отношений с окружением.

Между тем, по утверждению многих авторов [1–3; 5], современный этап развития нашего общества связан с демографическим кризисом, со снижением продолжительности жизни и ухудшением психического состояния здоровья населения. Поэтому первостепенной задачей повышения уровня здоровья должна стать сознательная, целенаправленная работа самого человека по восстановлению и развитию жизненных ресурсов, по принятию на себя ответственности за собственное здоровье, когда здоровый образ жизни становится потребностью.

Однако, как показывают данные, полученные при тестировании 575 студентов шести факультетов НаУКМА, только каждый пятый студент связывает значимость здоровья и здорового образа жизни с удачной карьерой.

Между тем современный рынок труда при относительно равных профессиональных возможностях отдает предпочтение тем, кто ведет здоровый образ жизни, меньше болеет, соответственно более творчески и энергично работает.

В настоящее время предложено оценивать здоровье по трем признакам: соматическому, социальному и личностному [4]. Соматический — совершенство саморегуляции в организме, гармония физиологических процессов, межличностная адаптация к окружающей среде. Социальный — мера трудоспособности, социальной активности, деятельное отношение человека к миру. Личностный признак подразумевает стратегию жизни человека, степень его господства над обстоятельствами жизни [5].

Согласно Ю. Лисицыну, здоровый образ жизни — это прежде всего деятельность, активность личности, группы людей, общества, использующих материальные и духовные условия и возможности в интересах здоровья, гармонического, физического и духовного развития человека [5].

Итак, поскольку здоровье во многом зависит от образа жизни, следовательно, необходимо расширять представления о здоровом образе жизни. А в систему подготовки спортивных менеджеров, очевидно, должно входить овладение оздоровительными, общеукрепляющими, природосообразными методами, влияющими на формирование установок на здоровый образ жизни.

Отметим, что в настоящее время нет достаточно полных данных о современных представлениях о здоровом образе жизни.

Согласно С. Московиси, социальные представления — это обобщающий символ, система интерпретации, классификации явлений. В структуре социальных представлений принято выделять три важных измерения (структурных компонента): информация; поле представлений; установка. Под информацией (определенным уровнем информированности) понимается сумма знаний об объекте. Поле представлений определяется как более или менее выраженное богатство содержания. Это иерархизированное единство элементов, где имеются образные и смысловые свойства представлений. При этом социальные представления являются своеобразной визитной карточкой социальной группы. Установка определяется как отношение субъекта к объекту представления. Считается, что установка первична, так как она может существовать при недостаточной информированности и нечеткости поля представлений.

В концепции социальных представлений большое значение уделяется выделению социальных функций последних. Важнейшей из функций является то, что они служат инструментом познания и детерминантой многообразия поведения и эмоциональных проявлений человека.

Целью нашего исследования было изучение представлений о здоровом образе жизни спортивных менеджеров и выяснение их отличий от представлений студентов других специализаций.

Студентам предлагалась анкета, состоящая из 12 составляющих здорового образа жизни, которые необходимо было проранжировать по степени их важности для здорового образа жизни.

Для анализа неосознанных представлений о здоровом образе жизни обследованным также

предлагалось выполнить рисунок, отражающий их представление о здоровом образе жизни. При анализе рисунков были выделены такие аспекты здорового образа жизни, как занятие спортом, отсутствие вредных привычек (курение, алкоголь, наркотики), общение с природой, самосовершенствование.

Нам было интересно сравнить содержание представлений о здоровом образе жизни студентов разных специализаций (см. табл. 1), особенно учитывая то, что здоровье в системе их жизненных ценностей занимает соответственно 6, 3 и 1 место, а также сравнить их представления с имеющимися в литературе данными о представлениях медиков о здоровом образе жизни (табл. 2).

Как видно из табл. 2, основные факторы здорового образа жизни у студентов-спортсменов — это занятие спортом, правильное питание, неупотребление наркотиков. У студентов-реабилитологов к трем основным факторам относятся: неупотребление наркотиков, правильное питание, занятие спортом и ведение осмысленной жизни. У студентов-менеджеров эти факторы расположились так: ведение осмысленной жизни, гармоничные отношения в семье, занятие спортом. Медики определили основные факторы в таком порядке: ведение осмысленной жизни, гармоничные отношения в семье (что совпадает

с представлениями менеджеров), правильное питание.

Таким образом, можно отметить, что у медиков и спортивных менеджеров (студентов) более широкое представление о здоровом образе жизни, чем обычная констатация отсутствия вредных привычек.

При анализе данных о подсознательных представлениях о здоровом образе жизни обращают на себя внимание ярко выраженные гендерные различия. Более широкое подсознательное представление продемонстрировали студенты-юноши, для которых здоровый образ жизни ассоциируется в равной мере с самосовершенствованием (т. е. с полноценной духовной жизнью), физическими упражнениями и отсутствием вредных привычек.

Студентки в большинстве подсознательно связывают здоровый образ жизни с отсутствием вредных привычек и общением с природой.

Таким образом, поле представлений о здоровом образе жизни имеет различия в зависимости от контингента обследованных.

Однако нельзя не сказать о том, что существует взаимосвязь представлений о здоровом образе жизни со степенью его реализации. Так, легче реализовать свои представления тем группам, которые связывают здоровый образ жизни с отсутствием вредных привычек и занятием спортом. А поскольку для медиков и спортивных менедже-

Таблица 2

Таблица рангов составляющих здорового образа жизни практикующих медиков и студентов НУФВиС Украины

№ п/п	Составляющие	Медики	Студенты специализаций		
			Физическая реабилитация	Спортивный менеджмент	Олимпийский и профес. спорт
1	Занятие спортом	6-7	3-4	3	1
2	Не употреблять наркотики	4	1	8-9	3
3	Вести осмысленную жизнь	1	3-4	1	5
4	Позитивное отношение к себе	6-7	5	5	4
5	Гармоничные отношения в семье	2	9-10	2	7
6	Не употреблять алкоголь	12	9-10	7	8
7	Правильно питаться	3	2	8-9	2
8	Полноценная духовная жизнь	5	11-12	6	11-12
9	Не курить	11	6	10	9
10	Не вести беспорядочную половую жизнь	10	7-8	11-12	10
11	Доброжелательное отношение к другим	8	11-12	11-12	11-12
12	Самосовершенствование	9	7-8	4	6

ров здоровый образ жизни является более емким понятием, то, следовательно, им сложнее обеспечить его реализацию.



Литература

1. Апанасенко Г. Л. Охрана здоровья здоровых: некоторые проблемы теории и практики // Валеология:

Диагностика, средства и практика обеспечения здоровья. — СПб., 1993. — С. 33–48.

2. Брехман И. И. Введение в валеологию — науку о здоровье. — М., 1990.

3. Васильева О. С. Валеология — актуальное направление современной психологии // Психол. вестн. Ростов. гос. ун-та. — 1997. — Вып. 3.

4. Иванюшкин А. Я. "Здоровье", "болезнь" в системе ценностных ориентаций человека // Вестн. АМН СССР. — 1982. — № 1. — С. 49–58.

5. Лисицын Ю. П. Образ жизни и здоровье населения. — М., 1982. — 40 с.

ИДЕНТИФИКАЦИЯ СПОРТСМЕНОВ-ПОДРОСТКОВ КАК ФАКТОР ОПТИМИЗАЦИИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ИХ ПОВЕДЕНИЕМ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 113–115

В современных кризисных условиях развития нашего общества наблюдается тенденция к снижению роли социальных институтов в воспитании подрастающего поколения и формировании у него ценностных ориентаций, одобряемых социумом. В связи с этим возникает негативные явления, связанные с девиацией поведения подростков, что обусловлено прежде всего нарушением их социализации, в процессе которой усваиваются социальные нормы, ценности и на основе этого формируется система внутренних регуляторов поведения и деятельности [4; 7]. А ведь известно, что подростковый возраст наиболее чувствителен к воздействию неблагоприятных факторов окружающей среды, а также к формированию основ и общего направления в развитии моральных и социальных установок поведения, которые впоследствии трансформируются во взрослую жизнь [6]. Необходимо при этом учитывать, что наиболее успешно подросток социализируется в условиях группового общения и взаимодействия в процессе значимой и полезной для него деятельности, которая наиболее полно удовлетворяет основные потребности данного возраста [1; 6; 7].

Поэтому в настоящее время особо актуальной становится проблема, связанная с поиском видов деятельности, которые содействовали бы наиболее эффективно успешной социализации подростков, а также с выявлением личностных детерминант регуляции их поведения.

Отметим, что основные факторы регуляции социального поведения личности скрыты в ней

самой, в структуре ее самосознания, которое выступает значимым элементом психолого-педагогического механизма приобретения социального опыта в процессе ее социализации [7]. В подростковом возрасте его содержание во многом определяется ориентацией на конкретные образцы поведения. Особое значение при этом приобретает один из основных механизмов социализации — идентификация (отождествление себя с человеком, группой, его (ее) нормами, ценностями, качествами и т. д.). Благодаря ему в сознании личности происходят формирование и суммирование различных образцов социального поведения и становление неповторимой структуры ее идентичности, в которой заложены индивидуальные регуляторы поведения. Поэтому некоторые исследователи [4; 5] считают идентификацию фундаментальным механизмом формирования и развития личности.

Между тем отметим, что особенности идентификации подростка (характер, направленность — отрицательная, положительная; глубина и прочность) зависят от характеристик ее объекта и от специфики значимой для него деятельности [5]. Согласно исследованиям американских ученых, подростки в выборе объекта идентификации ориентированы на фактор, который заставляет обратить на себя особое внимание, т. е. является «популярной моделью поведения». При этом большинство современных подростков, по данным Н. В. Абдюковой [1], свое свободное время проводят преимущественно у телеэкранов, которые в основном пропагандируют культ силы и агрес-

сивные модели поведения. Поэтому очень важно максимально ограничить подростков от влияния таких моделей и популяризировать те образцы, которые связаны с полезной для подростка деятельностью и основаны на гуманных ценностях, а также соответствуют нормам общественной морали, удовлетворяя при этом основные психологические потребности данного возраста.

Некоторые ученые считают, что спорт обладает этими характеристиками, так как, с одной стороны, развивает социально значимые для подростков качества (решительность, высокий уровень самоконтроля, положительную самооценку), а с другой — предлагает набор социальных требований и норм, которые больше всего согласуются с представлениями подростков об идеальной модели поведения человека и с их специфическим моральным кодексом (справедливости, чести), а также удовлетворяют ряд потребностей данного возраста (в общении со сверстниками, в самоутверждении и самореализации своих способностей) [2–4]. Согласно представлениям этих ученых, занятие спортом способствует успешной социализации личности подростка. Однако противоречивые условия спортивной деятельности, неизученность особенностей рассматриваемого процесса и его основного механизма в данной сфере обусловили проведение нами экспериментального исследования, направленного на изучение специфики идентификации спортсменов-подростков и ее влияния на успешность их социализации.

Исследовались четыре группы подростков возраста 11–12 лет (44 чел.) на базе СШ № 20 и № 137 г. Киева: I — начинающие спортсмены; II — имеющие спортивные разряды; III — не занимаются никакой внешкольной полезной деятельностью; IV — занимаются в разных кружках. При этом использовали ряд личностных методик: Баса-Дарки (агрессивность); Дембо-Рубинштейна (самооценка), проективная методика “Кто Я” (структура идентичности), методика Никифорова (самоконтроль).

Результаты исследований показывают, что выявленные особенности идентификации спортсменов-подростков — направленность ее на деятельность и на формирование социально желательных качеств — способствуют их успешной социализации. Это подтверждают выявленные показатели: адекватная достаточно высокая самооценка (СО) и уровень притязаний (УП) при средних расхождениях между ними, средний уровень агрессивности, высокий уровень самоконт-

роля (СК) (поведения, деятельности). Все это в комплексе свидетельствует о благоприятном личностном развитии спортсменов-подростков, о способности их к эффективному управлению своим поведением и организации своей деятельности. Согласно установленным нами критериям оценки успешности социализации (на базе теории персонализации Петровского), подростки-спортсмены успешно прошли два важных этапа: адаптацию и индивидуализацию.

У подростков III группы наблюдается: высокий уровень агрессивности, подозрительности, ниже среднего уровень самоконтроля, СО уверенности в себе, авторитета при высоком УП и значительных расхождениях между ними. Все это свидетельствует о слабой социализации в этой группе уже на первом ее этапе (адаптации) и о недостаточном уровне развития у них способности к саморегуляции своего поведения. Это связано прежде всего с неблагоприятной идентификацией этих подростков: слабая направленность ее на деятельность, тенденция к проявлению социально нежелательных характеристик поведения. Обусловлено это тем, что они не занимаются никакой социально полезной деятельностью, которая способствовала бы познанию ими себя с разных сторон, развивала бы их индивидуальные способности в различных ситуациях взаимодействия с референтными лицами.

Выявленные показатели в IV группе свидетельствуют об успешности данного процесса: выше среднего уровень СК, средний уровень СО, но при очень высоком УП (авторитет, внешность) при значительных расхождениях между ними. Отсюда следует, что эти подростки не совсем удовлетворены уровнем развития указанных качеств, что может усложнить этап их индивидуализации, несмотря на успешную адаптацию.

Данные исследования позволили сделать вывод: выявленные особенности идентификации спортсменов-подростков — направленность ее на деятельность и на развитие социально желательных качеств — способствуют формированию адекватной достаточно высокой самооценки и уровня притязаний, высокого уровня самоконтроля, которые являются внутренними регуляторами поведения и показателями успешной социализации подростка. Поэтому при условии корректного педагогического воздействия на идентификацию подростков она может выступать важным фактором оптимизации процесса управления их поведением.

В связи с этим тренерам, учителям, руководителям кружков необходимо учитывать выяв-

ленные особенности идентификации спортсменов-подростков и тех, кто не занимается никаким видом спорта, чтобы корректно использовать наиболее эффективные методы педагогического воздействия на их самосознание и стремиться к созданию условий, способствующих формированию социально компетентной личности в данном возрасте за счет целенаправленного развития ее идентичности. При управлении поведением подростков необходимо уделять особое внимание:

- 1) развитию адекватного представления их о себе, стимулируя их к самонаблюдению и самоанализу своих действий, поступков;
- 2) обучению методам самоконтроля за своим поведением, эмоциями, деятельностью;
- 3) моделированию сложных жизненных, спортивных ситуаций и поиску разнообразных способов их решения;
- 4) применению методов поощрения положительных форм поведения и предотвращения отрицательных;
- 5) развитию способности к адекватной постановке целей, выбору средств и условий для их успешной реализации.

При этом необходимо помнить, что некорректное применение методов воспитания, незнание особенностей социализации и идентификации в подростковом возрасте может привести к нарушению социализации подростков и, как след-

ствие, к девиации поведения и деформации личности. Таким образом, успешное решение проблемы социализации зависит от грамотного подхода, основанного на учете специфики деятельности и особенностей самосознания подростков при управлении их социальным поведением.



Литература

1. Абдюкова Н. В. Психологічні особливості соціалізації сучасного підлітка: Автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05 / Київ. нац. ун-т ім. Т. Г. Шевченка. — К., 2000. — 16 с.
2. Киселев Ю. Я. Влияние спорта на формирование личности. — М.: Знание, 1981. — 64 с.
3. Мартенс Р. Социальная психология и спорт. — М.: Физкультура и спорт, 1979. — 176 с.
4. Мудрик А. В. Социализация и "смутное время". — М.: Знание, 1991. — 80 с.
5. Попова Л. В., Дьяконов Г. В. Идентификация как механизм общения и развития личности: Метод. рекомендации. — М.: Изд-во МГПИ им. В. И. Ленина, 1988. — 32 с.
6. Ремшидт Х. Подростковый и юношеский возраст (проблемы становления личности). — М., 1994.
7. Соціалізація особистості: Міжкафедральний зб. наук. ст. / За ред. А. Й. Калської. — К.: Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова, 1998. — 294 с.

*М. В. КУПРІЙЧУК, директор
(Житомирський базовий медичний коледж)*

ВПРОВАДЖЕННЯ ОЧНО-ЗАОЧНОЇ ФОРМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ МОЛОДШИХ МЕДИЧНИХ СПЕЦІАЛІСТІВ У ЖИТОМИРСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 116–117

Сучасна практична медицина, що динамічно розвивається, потребує постійного оновлення та вдосконалення знань спеціаліста.

Існуюча форма післядипломної освіти молодших медичних спеціалістів в Україні не задовольняє потреби лікувально-профілактичних закладів у своєчасному оновленні знань фахівців відповідно до зростаючих вимог щодо якості надання медичних послуг населенню. Аналізуючи стан проходження курсів підвищення кваліфікації медичними працівниками середньої ланки в Житомирській області, зазначимо, що щорічна кількість фахівців, які пройшли курси підвищення кваліфікації, у 90-ті роки складала 6–8 %. Отже, кожний спеціаліст має можливість поновити свої професійні знання один раз в 10–15 років. Як свідчить статистика, подібна ситуація склалася і в інших регіонах України.

За цих обставин фахівець може пройти атестацію або підтвердити відповідну категорію один раз в 10–15 років, тому що проходження курсів підвищення кваліфікації обов'язкове при атестації згідно з вимогою наказу Міністерства охорони здоров'я "Про атестацію середніх медичних працівників" за № 146 від 23 жовтня 1991 р.

З метою розв'язання цієї проблеми з ініціативи начальника управління охорони здоров'я Житомирської облдержадміністрації, заслуженого лікаря України, кандидата медичних наук З. М. Парамонова викладачі Житомирського базового медичного коледжу спільно з головними спеціалістами області підготували навчальні посібники з усіх медичних спеціальностей, які вміщують

понад 17 тис. програмних питань, стали основою для складання навчальних планів та освітньо-кваліфікаційних програм для всіх посад середніх медичних працівників лікувально-профілактичних закладів області.

Упродовж двох років навчальний план та програми очно-заочної форми освіти друкувались в обласній галузевій газеті "Пульс" для ознайомлення слухачів курсів та їх використання у самостійній підготовці.

Організацією очно-заочної післядипломної освіти медичних працівників середньої ланки в нашій області займається відділення післядипломної освіти Житомирського базового медичного коледжу.

Згідно з вимогами навчальних планів та програм для слухачів організується настановча 2–5-денна сесія. Для них читаються лекції, проводяться семінарські заняття, конференції, в яких беруть участь провідні спеціалісти охорони здоров'я. Слухачів знайомлять з новітніми досягненнями медицини та застосуванням їх на практиці. Проводиться обмін досвідом.

Після настановчої сесії слухачі самостійно вивчають теоретичний матеріал і набувають практичних навичок у відповідних спеціалізованих відділеннях за місцем роботи. У період підготовки слухачі виконують індивідуальні письмові контрольні завдання з актуальних тем програми.

Строк самостійної підготовки узгоджується зі слухачами і має тривати не більше одного-двох місяців.

За потребою лікувально-профілактичних установ організовується виїзна очно-заочна післядипломна освіта фахівців за місцем їх роботи. У цьому разі зарахування слухачів і формування навчальних груп здійснюються адміністрацією конкретної медичної установи та фіксується відповідним наказом. У ньому визначаються загальні та безпосередні керівники. Загальне керівництво курсами здійснює керівник медичної установи, а безпосереднє — кваліфіковані фахівці: завідувачі відділеннями, головні та старші медичні сестри.

На загальних та безпосередніх керівників покладається відповідальність за організацію самостійної підготовки слухачів, здійснення систематичного контролю за своєчасним виконанням індивідуального графіку слухача з опануванням теоретичного матеріалу, практичних навичок та умінь. Робота, проведена керівниками, фіксується у журналі індивідуального обліку роботи зі слухачами.

Періодичний контроль за якістю післядипломної освіти молодших медичних спеціалістів здійснюють головні спеціалісти управління охорони здоров'я області та завідувач відділення післядипломної освіти коледжу.

У разі невиконання навчальної програми у визначений термін слухача відраховують з курсів підвищення кваліфікації.

Слухачі, які успішно закінчили курси і отримали позитивний відгук адміністрації медичної установи, де проходили індивідуальну практику, допускаються до підсумкового іспиту.

Найефективнішою формою післядипломної освіти для медичних працівників середньої ланки є організація виїзних циклів за місцем їхньої роботи. Ця форма освіти найменш затратна і більш зручна для слухачів.

У рішеннях Першого Всеукраїнського з'їзду молодших медичних та фармацевтичних спеціалістів було офіційно визнано очно-заочну форму післядипломної освіти середніх медичних спеціалістів.

Рівень теоретичних знань і практичних навичок випускників оцінює комісія, до складу якої входять провідні спеціалісти охорони здоров'я області, міста чи району. Слухачам, які успішно склали випускний іспит, видається посвідчення встановленого зразка.

При вирішенні питання оплати праці викладачів, загальних та безпосередніх керівників очно-заочних курсів використовували відповідні положення державного законодавства та накази Міністерства охорони здоров'я України.

Отже, використання традиційної очної та впровадження очно-заочної форми післядипломної освіти для молодших медичних спеціалістів дає можливість повністю задовольнити потреби лікувально-профілактичних установ у питанні підвищення кваліфікації через повне охоплення, своєчасне поновлення і поглиблення професійних знань та навичок фахівців. Зауважимо, що очно-заочна форма післядипломної освіти має такі суттєві переваги, як високоефективність, гнучкість та малозатратність.

Г. В. ЛОЖКИН, д-р психол. наук, проф.

В. И. ВОРОНОВА, канд. пед. наук, доц.

У. В. КОРНЕЙКО, аспирант

(Национальный университет физического воспитания и спорта Украины, г. Киев)

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ, СПОСОБСТВУЮЩИЕ УПРАВЛЕНИЮ ПОДГОТОВКОЙ ВЫСОКОКВАЛИФИЦИРОВАННЫХ СПОРТСМЕНОВ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 118–121

В процессе психологической подготовки высококвалифицированных спортсменов значительную роль играет знание специфики взаимодействия природных, личностных и социальных особенностей спортсмена, которые, преломляясь через его профессиональный и личностный опыт, обуславливают эффективность управления соревновательной деятельностью.

В настоящее время психология спорта имеет научно обоснованные рекомендации относительно управляющих воздействий на спортсмена [1; 2; 8]. Однако их применение не всегда бывает успешным в силу недостаточной разработанности единых подходов к получению и использованию исходной психодиагностической информации о личности спортсмена, которая отражает специфику профессионального личностного роста спортсмена, влияние на него условий соревновательной деятельности, резкое возрастание физических и психических нагрузок при равных технико-тактических возможностях и др. Цель нашего исследования — определение психологических параметров личности квалифицированного спортсмена, диагностика которых на предсоревновательном этапе подготовки позволила бы улучшить индивидуальные управляющие воздействия на него. В исследовании принимали участие 54 спортсмена высокой квалификации (ЗМС, МСМК, МС и КМС). При этом изучались ком-

поненты личности спортсмена как показатели его психологической готовности (табл. 1).

Анализ результатов психодиагностического исследования с применением методов математической статистики позволил выделить некоторые параметры психологической готовности, контроль которых повысит эффективность управления спортсменами при подготовке их к ответственным соревнованиям:

- психологическая подготовленность спортсмена (ППС), включающая фрустрационную толерантность, психологический самоконтроль технико-тактических действий, особенности волевой активности;
- степень сформированности и выраженности стадий эмоционального выгорания (формирования, резистенции и истощения).

Так, выявлено, что указанные показатели ППС неоднозначно взаимосвязаны с индивидуально-личностными характеристиками спортсменов (табл. 2).

Установлено, что эмоциональная устойчивость-неустойчивость спортсмена (фактор С 16-факторного теста Кеттелла) влияет на его способность адекватно оценивать стрессовые ситуации и реагировать на них, сохраняя психическую стабильность, осуществлять необходимый в конкретной ситуации волевой контроль проявлений психики и технико-тактических действий. Высокие пока-

Таблица 1

Компоненты личности спортсмена как показатели его психологической готовности

	Компоненты			
	мотивационный	рефлексивный	эмоциональный	сенсорный
УКО Общая готовность	<ul style="list-style-type: none"> • Замкнутость-общительность • Подчиненность-доминантность • Сдержанность-экспрессивность • Робость-смелость 	<ul style="list-style-type: none"> • Самооценка • Интеллект • Воображение • Уровень субъективного контроля • Консерватизм-радикализм 	<ul style="list-style-type: none"> • Устойчивость-неустойчивость • Жесткость-чувствительность • Уверенность • Расслабленность-напряженность • Тревожность 	<ul style="list-style-type: none"> • Сензитивность • Моторная организация • Точность • Темп работы
ЭКО Этапная готовность	<ul style="list-style-type: none"> • Мотивация достижения цели • Волевая активность 	<ul style="list-style-type: none"> • Самоконтроль, саморегуляция • Уверенность 	<ul style="list-style-type: none"> • Толерантность • Эмоциональное истощение 	<ul style="list-style-type: none"> • Точность в работе • Внимание • Темп работы • Скорость
ТО Текущая готовность	<ul style="list-style-type: none"> • Структура мотивации (соотношение мотивации достижения цели и избегания неудачи) • Желание тренироваться 	<ul style="list-style-type: none"> • Самооценка активности 	<ul style="list-style-type: none"> • Вегетативная активность 	<ul style="list-style-type: none"> • Динамика точности • Динамика эффективности работы • Динамика темпа работы • Динамика скорости переноса информации
ОК или ОСД Непосредственная готовность	<ul style="list-style-type: none"> • Адекватность притязаний • Желание соревноваться 	<ul style="list-style-type: none"> • Самооценка самочувствия • Самооценка активности • Самооценка настроения • Уверенность в своих силах • Значимость соревнований 	<ul style="list-style-type: none"> • Реактивная тревожность • Эмоциональное возбуждение 	<ul style="list-style-type: none"> • Сенсорная устойчивость • Точность • Внимание • Темп работы • Скорость переноса информации

Таблица 2

Взаимосвязь показателей психологической подготовленности спортсмена и многофакторного исследования личности, локус контроля и самооценки

Фактор ППС	Исследуемые характеристики									
	Личностная тревожность	Показатели теста Кеттелла					Уровень субъективного контроля		Уровень самооценки	
		MD	C	G	H	M	O	в области достижений		в области производственных отношений
Устойчивость, фрустрационная толерантность	-0,52*		0,42	-0,47*	0,62**					
Самоконтроль	-0,49*	0,40					-0,53*			
Волевая активность			0,42			-0,46*		0,78**	-0,90**	0,44*

* $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$; иначе $p \leq 0,1$.

затели указанного фактора свойственны эмоционально зрелым и стабильным спортсменам, сохраняющим устойчивость в различных сложных ситуациях соревновательной деятельности.

Тесная взаимосвязь проявлений робости-смелости (фактор Н) с уровнем устойчивости психики позволяет говорить о высоких возможностях спортсменов в условиях максимальной неопределенности соревновательной деятельности, когда требуется проявление смелости и решительности, а часто и риска, при сохранении устойчивости к изменяющимся ситуациям соревнований.

Обратная зависимость состояния уверенности тревожности в себе (фактор О) от уровня самоконтроля объясняет ошибки и растерянность, возникающие даже в простейших, автоматизированных действиях спортсменов, при проявлении бесконтрольного роста уровня ситуативной тревожности, резком возрастании степени напряженности, что приводит к деавтоматизации технико-тактических действий.

Уровень практичности-развитого воображения (фактор М) имеет обратную корреляционную зависимость с проявлением волевой активности у спортсменов. Низкие показатели данного фактора, выявлены у лично зрелых и уравновешенных спортсменов, которые, как правило, адекватно оценивают и реагируют на происходящее вокруг них. Но в ситуациях соревновательной деятельности, требующих быстрого выбора правильного решения и проработки вариантов реагирования, при выборе единственно верного решения таким спортсменам обычно не хватает развитости, смекалки и фантазии.

Как видно из табл. 2, показатель интернальности в области достижений локализации уровня субъективного контроля (по Дж. Роттеру) связан тесными корреляционными зависимостями с уровнем проявления волевой сферы спортсменов. Это характеризует спортсменов высокого профессионального уровня как дисциплинированных, целеустремленных, фанатично преданных спорту личностей, стремящихся к достижению наивысших результатов даже ценой потерь своего физического и психического здоровья. Однако только спецификой организации и управления спортивной деятельностью объясняется выявленная отрицательная зависимость интернальности производственных отношений в спорте и волевой активности, поскольку при достижении значительных спортивных вершин спортсмен, как правило, принимает минимальное участие в планировании и осуществлении процесса управления тренировками и ходом соревнований, переключая эти

составляющие деятельности на тренеров и других специалистов.

Сравнительный анализ данных исследования количественных и качественных проявлений эмоциональной сферы спортсменов и уровня выгорания показал, что для всех спортсменов характерна значительная степень сформированности второй стадии (рисунок). У спортсменов, достигших значительных успехов, очевидно, формируется особое, свойственное только им построение значимых психологических механизмов, "включение" которых в экстремальных условиях позволяет активизировать дополнительные психические ресурсы, способствующие противостоянию, сопротивлению вредным и сбивающим факторам естественной и социальной среды, которые в избытке имеются на любых соревнованиях.



Типичные профили эмоционального истощения высококвалифицированных спортсменов

При сравнении показателей эмоционального истощения и показателей ППС установлено, что его высокий уровень отрицательно отражается на всех трех составляющих ППС, т. е. сказывается на саморегуляции технико-тактических действий и самоконтроле эмоциональной сферы (табл. 3).

Еще одним фактором, зависящим от уровня сформированности эмоционального выгорания у спортсменов, является показатель их самооценки. Так, если спортсмен достиг значительных профессиональных успехов, уровень его самооценки, как правило, бывает завышенным. Если же самооценка спортсмена занижена, то это может свидетельствовать о возникновении каких-либо психотравмирующих, вызывающих тревогу обстоя-

Взаимосвязь показателей подготовленности спортсменов, самооценки и эмоционального выгорания

Качество	Показатели эмоционального выгорания (по Бойко)								
	Σ	I	I.1	I.3	I.4	II	II.2	II.4	III.3
		Напряжение	Переживание психотравмирующих обстоятельств	*Загнанность в клетку*	Тревога и депрессия	Резистенция	Эмоционально-нравственная дезориентация	Редукция профессиональных обязанностей	Личностная отстраненность (деперсонализация)
ППС-1	-0,37						-0,38		
ППС-2					-0,67**				-0,40
ППС-3				-0,37					-0,44*
Самооценка		-0,65**	-0,69**			-0,38	-0,50*	0,76**	

* $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$; иначе $p \leq 0,1$.

тельств, переживание которых спортсменом приводит к росту его психического напряжения и развития эмоционально-нравственной дезориентации.

Кроме рассмотренных выше, анализ методом средних величин позволил выявить показатели, достижимые границы которых могут свидетельствовать об уровне психологической готовности спортсмена. Исходя из этого тренер может выбирать необходимые ему управляющие воздействия на спортсмена в период предсоревновательной подготовки (табл. 4).

Таким образом, при организации системы управляющих воздействий на психологическую го-

товность спортсмена необходимо учитывать особенности действия теории интегральной индивидуальности, когда индивидуально-личностные качества спортсмена проявляются во взаимосвязи и взаимовлиянии.



Литература

1. Батурин Н. А. Влияние успеха и неудачи на функциональное состояние и результативность деятельности: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. — Л., 1979.
2. Гордон С. М., Ямпольский Л. Т. Оценка психологической подготовленности спортсмена: Метод. разработ. — М., 1981.
3. Горская Г. Б. Психологические факторы самореализации профессионалов высокого класса: Дис. ... д-ра психол. наук. — М., 1997.
4. Мельников В. М., Ямпольский Л. Т. Введение в экспериментальную психологию. — М., 1986.
5. Прогнозирование успешности обучения на основе психологических испытаний: Науч.-метод. сб. / Г. В. Ложкин и др. — М.: МО, 1981. — С. 14–26.
6. Психологический контроль в системе подготовки спортсменов высокого класса: Сб. науч. тр. — М., 1984.
7. Психологическое обеспечение подготовки спортсменов: Сб. науч. тр. — Алма-Ата, 1987.
8. Спортсмен как субъект деятельности: Матер. Всерос. симп. — Омск, 1993.

Таблица 4

Показатели, имеющие низкий коэффициент вариации, при выборе спортсменов высокого класса

Показатель	Значение
Личностная тревожность, баллов	45,7 ± 4,5
Самочувствие, баллов	6,2 ± 0,94
Активность, баллов	6,3 ± 0,85
Настроение, баллов	7,3 ± 0,90
Скорость переноса информации в зрительно-двигательной системе, бит/с	0,949 ± 0,17

*С. Е. ШУТОВА, канд. наук по физ. воспитанию и спорту
(Национальный университет физического воспитания и спорта Украины, г. Киев)*

УПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКОЙ БАСКЕТБОЛИСТОВ-НОВИЧКОВ НА ОСНОВЕ ИХ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ХАРАКТЕРИСТИК

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 122–124

В спорте, как и в любой другой отрасли деятельности человека, одним из основных принципов управления эффективной подготовкой квалифицированных кадров является принцип преемственности. В этом случае подразумевается, что управление подготовкой баскетбольных команд, как физической, технико-тактической, так и особенно психологической, на каждом этапе спортивного совершенствования должно учитывать закономерности подготовки на всех этапах — предшествующих и последующих. Невозможно добиться высоких спортивных результатов, если не заложен фундамент в период начальной специализации, который приходится на детский или подростковый возраст. Ведущие психологи спорта, рассматривая общую психологическую подготовку спортсмена как педагогический процесс, указывают, что благодаря целенаправленному управлению формированием психических процессов и свойств личности ускоряется процесс их развития и более эффективным становится процесс обучения двигательным навыкам, что, в свою очередь, способствует повышению эффективности их соревновательной деятельности.

Однако проблема влияния психологических качеств и свойств личности на эффективность соревновательной деятельности юных спортсменов изучена недостаточно. Поэтому обоснованное содержание психологической подготовки юных спортсменов на основе использования знаний о влиянии психологических качеств и свойств личности на эффективность соревновательной деятельности баскетболистов на этапе совершенство-

вания спортивного мастерства, имеет важное значение. Это позволит оптимизировать программу управления тренировочным и соревновательным процессом, определить и усовершенствовать средства и методы учета и контроля за подготовкой юных баскетболистов.

Цель настоящего исследования — выявить степень выраженности и значимость психологических качеств и свойств, характеризующих личность баскетболиста-новичка, позволяющих совершенствовать процесс управления подготовкой баскетболистов на начальном этапе становления спортивного мастерства.

Задачи исследования:

1. Выявить динамику влияния психологических показателей модельных характеристик начинающих баскетболистов на эффективность их соревновательной деятельности.
2. Выявить особенности процесса управления психологической подготовкой баскетболистов на начальном этапе спортивного мастерства, создав психологические характеристики личностных показателей баскетболистов-новичков.

Исследования проводились на предсоревновательном этапе в подготовительном периоде 1995–1998 гг. К исследованиям были привлечены баскетболисты группы начальной подготовки второго года обучения.

Для составления психологических личностных характеристик с целью выявления значимых качеств и свойств, влияющих на становление спортивного мастерства начинающих баскетболистов,

был проведен опрос ведущих тренеров (6 команд супер-лиги и 12 команд высшей лиги) и спортсменов-баскетболистов из четырех команд супер-лиги и десяти команд высшей лиги), а также проанализирована научная и научно-методическая литература по психологии спорта и спортивным играм. Это позволило выявить психологические качества (на уровне психических процессов и свойств личности), обеспечивающие сохранение психической устойчивости и мобилизационной готовности в экстремальных условиях соревновательной деятельности, а именно те из них, которые являются наиболее стабильными, личностными, а следовательно, наиболее значимыми для формирования эффективности соревновательной деятельности на этапе становления спортивного мастерства.

В связи с изложенным в настоящей работе изучались: типологические особенности ВНД спортсменов; особенности гностических процессов (оперативного мышления, восприятия, кратковременной памяти, внимания), эмоционально-волевой сферы (самоконтроля и развития волевых качеств, личностной тревожности, оперативной оценки актуальных функциональных состояний),

уровня самооценки и самоотношения спортсменов, степени выраженности самооценки уверенности.

По результатам исследования был проведен корреляционный анализ, позволивший выявить взаимосвязь уровня проявления психологических показателей с результатами педагогического тестирования спортсменов-баскетболистов группы начальной подготовки второго года обучения, что, в свою очередь, дало возможность определить наиболее значимые психологические качества и свойства модельных характеристик начинающих баскетболистов.

Так, у начинающих баскетболистов были выявлены десять психологических показателей, имеющих достоверные корреляционные связи с результатами педагогического тестирования (при $p = 0,05$). При этом девять из них имеют по одной взаимосвязи с результатами педагогического тестирования; лишь показатель адекватности восприятия временных интервалов при выполнении действий до 15 с имеет два достоверных коэффициента корреляции (с процентом попадания бросков мяча в корзину (при $r = 0,56$) и результатами штрафных бросков (при $r = 0,43$)) (таблица).

Взаимосвязь психологических показателей качеств и свойств начинающих баскетболистов с результатами их педагогического тестирования

Показатель	Броски мяча в корзину, %		Штрафные броски, кол-во		Бег 8х28, с		Защитные перемещения, с	
	<i>r</i>	<i>t</i>	<i>r</i>	<i>t</i>	<i>r</i>	<i>t</i>	<i>r</i>	<i>t</i>
Уверенность — решительность	-0,45	1,89	—	—	—	—	—	—
Настойчивость и упорство; генерализованность выраженность	-0,57	2,61	—	—	—	—	—	—
	-0,44	1,85	—	—	—	—	—	—
Самообладание и выдержка; выраженность	—	—	-0,55	2,44	—	—	—	—
Оперативное мышление: время	—	—	-0,49	2,08	—	—	—	—
Тактическое мышление: время	-0,49	2,09	—	—	—	—	—	—
Типологические свойства нервной системы: подвижность нервных процессов	—	—	—	—	-0,49	2,12	—	—
Специализированное восприятие времени без выполнения действий (среднее)	—	—	—	—	-0,53	2,33	—	—
Адекватность восприятия временных интервалов при выполнении действий:	—	—	—	—	—	—	—	—
	до 15 с	0,56	2,51	0,43	1,81	—	—	—
до 30 с	0,48	2,02	—	—	—	—	—	—

Примечание. $t_{крит} = 1,7613$ при уровне значимости $\alpha = 0,05$ и количестве испытуемых $n = 16$.

Рассматриваемые психологические параметры коррелируют со всеми показателями педагогических тестов, за исключением теста "Защитные перемещения".

Наиболее тесная корреляционная связь у начинающих баскетболистов обнаружена между эффективностью попадания бросков мяча в корзину и показателем генерализованности волевых качеств настойчивости и упорства (при $r = -0,57$). Отметим и то, что время оперативного мышления, коррелирующего с количеством попадания штрафных бросков, и время тактического мышления, взаимосвязанного с процентом попадания бросков мяча в корзину, имеют одинаковый коэффициент корреляции (при $r = -0,49$). Следовательно, можно предположить, что временные показатели оперативного и тактического мышления актуальны для начинающих баскетболистов, поскольку влияют на повышение уровня спортивного мастерства именно на этапе спортивного совершенствования.

Таким образом, на основе рассмотренных корреляционных отношений между различными психологическими и педагогическими параметрами можно предположить, что перечисленные десять психологических показателей качеств и свойств личности спортсменов лежат в основе становления спортивного мастерства начинающих баскетболистов, следовательно, являются

значимыми психологическими показателями модельной характеристики начинающих баскетболистов.

В результате проведенных исследований были определены характеристики психологических показателей баскетболистов на начальном этапе становления спортивного мастерства, включающие в себя следующие психологические качества и свойства: решительность; время оперативного и тактического мышления; генерализованность и выраженность волевых качеств настойчивости и упорства; выраженность волевых качеств самообладания и выдержки; подвижность нервных процессов; специализированное восприятие времени без выполнения действий (среднее); адекватность восприятия временных интервалов при выполнении действий до 15 и 30 с.

Корреляционный анализ позволил установить, что влияние психологических качеств и свойств на эффективность различных показателей соревновательной деятельности начинающих баскетболистов действует неодинаково, поэтому при планировании управления психологической подготовкой баскетболистов на начальном этапе становления спортивного мастерства следует учитывать особенности проявления выявленных психологических качеств и свойств относительно рассматриваемых показателей соревновательной деятельности.

*А. К. ВОЛЫНСКИЙ, канд. экон. наук, докторант
(Межрегиональная Академия управления персоналом, г. Киев)*

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ТУРИЗМ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ДИАЛОГА КУЛЬТУР И ЦИВИЛИЗАЦИЙ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 125–126

Интенсивное развитие международного туризма многие современные ученые и политики справедливо рассматривают как одну из важнейших тенденций современного процесса глобализации. Для такой оценки, как нам представляется, есть определенные основания. Во-первых, неоспоримым является тот факт, что развитие туризма благодаря усилению контактов, расширению способов и форм общения между людьми разных культур и цивилизаций непосредственно способствует сближению культур и установлению определенного режима их взаимозависимости. Во-вторых, международный туризм как определенная междивизиональная коммуникативная технология по сути представляет собой сложную систему диалоговых взаимодействий как между самими организаторами туристического бизнеса различных стран, так и между туристами и представителями государств, принимающих туристов. Именно поэтому международный туризм в настоящее время объективно является одним из ведущих конструктивных факторов усиления сотрудничества, укрепления режима доверия и установления продуктивного диалога между людьми, принадлежащими к различным культурам и цивилизациям.

Обретение Украиной государственной независимости является значимым стимулом поиска эффективных и апробированных механизмов приобретения нашей страной статуса полноправного члена международного сообщества. Очевидно, что помимо первостепенного учета значимости политико-юридического аспекта данной проблемы не менее существенным является и учет ее социально-гуманитарного аспекта. Ведь сам процесс ут-

верждения Украины в качестве нового субъекта мирового сообщества требует качественного изменения всей системы коммуникаций и сферы контактов между людьми, особенно в условиях демократизации всех сфер общественной жизни.

Современные тенденции процессов социально-экономических преобразований в Украине дают определенный опыт для их оценки и обоснования новых перспективных управленческих стратегий. Данные стратегии в практическом плане должны быть непосредственно ориентированными, во-первых, на преодоление кризисных явлений в экономике Украины; во-вторых, они должны иметь четкую перспективную целевую заданность в направлении обеспечения реального экономического роста; в-третьих, эти стратегии должны определять приоритеты и первоочередные меры регулятивного плана, нацеленные на преодоление деструктивной тенденции поляризации социальной структуры украинского общества и гармонизацию углубляющихся социально-экономических неравенств в Украине. Важным антикризисным социально-экономическим фактором должно стать развитие туристического бизнеса.

Отметим, что туризм в настоящее время является одним из самых прибыльных секторов мировой экономики (дает 10 % мирового валового продукта). Согласно данным Всемирной Туристической Организации, в 1997 г. доходы от туризма составили 448 млрд дол. США, а по прогнозным данным к 2010 г. они возрастут до 1,1 трлн дол. [1, с. 25]. Очевидно, что далеко не все районы мира имеют привлекательные туристические ресурсы. Для развития туристического бизнеса су-

щественное значение имеют политико-экономические, социально-исторические, этнокультурные, природно-климатические условия, уровень развития индустрии туризма. Согласно нашим оценкам, Украину можно отнести к числу перспективных стран, способных нарастить объем туристических услуг до 4–5 млрд дол. в год. Этот показатель является вполне реальным, если учесть, что в близкой нам Польше в 1997 г. доходы от туризма составили 9 млрд дол., что сопоставимо с государственным бюджетом Украины на 2002 год.

Естественно, что развитие туристического бизнеса в Украине требует выработки определенных приоритетов. С учетом фактора прогрессирующей бедности населения Украины (за чертой бедности находится сейчас 70–80 % населения) основное внимание следует уделять развитию въездного туризма. Данная стратегия базируется на учете реального существования значительных экономических неравенств между “богатыми” и “бедными” странами.

В этой связи следует учитывать то обстоятельство, что наиболее доходными являются среднесрочные туристические поездки продолжительностью 8–28 дней. Очевидно, что сама ориентация на организацию среднесрочных туров предполагает решение ряда сложных социально-психологических проблем этнокультурного порядка,

к числу которых в первую очередь следует отнести:

- 1) формирование у иностранного гражданина мотивации и желания быть участником тура;
- 2) формирование у туристов позитивного имиджа мест посещения;
- 3) развитие этнокультурных коммуникативных практик, способствующих удовлетворению познавательных интересов туристов;
- 4) создание гибкой системы предоставления дополнительных платных услуг.

Реализация данной стратегии при активной поддержке государства, особенно в решении вопроса подготовки современных менеджеров туризма [2], как мы полагаем, позволит существенно повысить эффективность туристического бизнеса в Украине.



Литература

1. Биржаков М. Б. Введение в туризм. — М.; СПб.: Герда, 2002. — 320 с.
2. Кобржицкий Н. М. Якісна спеціальна освіта — запорука підготовки кваліфікованих туристичних менеджерів XXI століття // Проблеми управління в переходном обшестве на порозе XXI века: Сб. науч. тр. / Прил. к журн. “Персонал”. — 1999. — № 4. — С. 251–255.

*А. П. ПОПЛАВСЬКА, старш. викл.
(Запорізький державний університет)*

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ КАР'ЄРНИХ ОРІЄНТАЦІЙ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 127–129

Зміни соціальної ситуації в Україні, активізація процесу розбудови українського суспільства призводять до поступової трансформації різних державних інститутів. Збройні Сили України є одним із таких інститутів, який нині прямує важким шляхом до реорганізації своїх структур з метою переходу до професійного статусу [1; 2].

Справді, процес професіоналізації передбачає зміни не тільки в управлінні, а й у підвищенні рівня професійної відповідальності військовослужбовців. Беззаперечно те, що управляти легше тією людиною, яка чітко усвідомлює цілі свого життя.

Професійному самовизначенню відповідає за американським варіантом поняття “планування кар’єри”. Оскільки слово “кар’єра” з французької — це успішне просування у галузі суспільної, службової, наукової та іншої діяльності, то критеріями кар’єри є задоволеність життєвою ситуацією (суб’єктивний критерій) та соціальний успіх (об’єктивний критерій).

Проблему кар’єри досліджували, на жаль, лише окремі вітчизняні психологи (В. О. Ядов, М. Ф. Сафонова, А. Н. Толстая).

А. Н. Толстая виокремила дев’ять етапів еволюції індивідуальної кар’єри [4]:

1. Міркування з приводу майбутньої роботи, уявлення про кар’єру розмиті, особистість тільки готується до процесу навчання майбутньої професії.
2. Освіта та опанування знань. Цей етап залежить від вимог майбутньої професії.
3. Вхідження особистості у світ професії, адаптації, виникнення професійного “Я”-концепту.

4. Професійне навчання та подальша спеціалізація в умовах конкретної організації.
5. Досягнення постійного членства в організації, з’ясування особистих мотивів та особистісних цінностей, усвідомлення своїх здібностей, можливостей або слабких якостей.
6. Якщо професійне зростання в організації неможливе, то прийняття рішення про перехід до іншої організації (перші 5–10 років кар’єри).
7. Криза. Переоцінка своїх можливостей, виникнення питання щодо правильного вибору професії, планування майбутнього шляху розвитку.
8. Зниження рівня професійних якостей, підготовка до пенсії або прийняття рішення працювати далі.
9. Вихід на пенсію, трансформація професійного образу “Я”.

Більш вузьким поняттям, яке допомагає диференціювати вимоги людини до успішної кар’єри, є поняття кар’єрних орієнтацій. Серед зарубіжних учених дослідженням кар’єрних орієнтацій займалися Е. Шейн, Д. Сьюпер, Д. Мак-Клеланд. Зокрема, Д. Мак-Клеланд виокремив три основних мотиви, що впливають на вибір особистої кар’єри: прагнення влади, прагнення успіху та мотив причетності.

Вибір кар’єри — це дуже відповідальний крок у житті будь-якої людини, особливо такої, що обрала кар’єру військовослужбовця. Поняття успішної кар’єри пов’язане насамперед із вдалим самовизначенням. Які саме фактори беруться до уваги, коли людина зупиняє свій вибір на професії **військового**? По-перше, це атрибутивний фактор (бажання носити військову форму), по-друге, патріотичний фактор (бажання присвятити

своє життя служінню Батьківщині), по-третє, професійний компонент (бажання оволодіти військовою спеціальністю), по-четверте, відносна захищеність в економічному плані стабільність роботи та розміру пенсійного забезпечення.

Як співвідносяться ці фактори та які з них є найважливішими? Такі питання ми ставили на початку нашого дослідження. Мета цієї роботи — здійснити апробацію методика оцінювання кар'єрних орієнтацій Едгара Шейна для виявлення основних кар'єрних орієнтацій військовослужбовців [5].

Методика складається із 41 твердження, на які необхідно відповісти за допомогою десятибальної шкали.

Е. Шейн виокремив вісім основних кар'єрних орієнтацій:

1. Професійна компетентність:

- наявність здібностей та талантів у певній сфері;
- бажання бути майстром своєї справи;
- можлива втрата інтересу до роботи, якщо відсутня можливість розвивати свої ідеї;
- статус має відповідати рівню майстерності;
- керування не є цікавим і можливо лише у межах компетенції.

2. Менеджмент:

- орієнтація особистості на інтеграцію зусиль інших;
- повнота відповідальності за кінцевий результат та поєднання різних функцій організацій;
- наявність професійного та життєвого досвіду, аналітичних навичок та навичок міжособистісного і групового спілкування, емоційної рівноваги;
- обов'язкова умова досягнення висунутої мети — це отримання посади з реальними управлінськими можливостями.

3. Автономія:

- певна незалежність від організаційних правил, розпоряджень та обмежень;
- потреба все робити по-своєму, самому приймати рішення — коли, над чим і скільки працювати;
- недотримання правил організації (робочий час, одяг, місце роботи);
- якщо орієнтація яскраво висловлена, то особистість може відмовитись від просування по службі.

4. Стабільність характеризується потребою у безпеці, передбаченні життєвих подій та поділяється на два типи:

- стабільність місця роботи (пошук роботи в організаціях, які забезпечують визначений термін служби, мають хорошу репутацію, спла-

чують великі пенсії та ін.), при цьому можливі географічні переміщення, якщо цього потребують інтереси компанії;

- стабільність місця проживання (це пов'язане із географічним регіоном, із вкладенням заощаджень у власний будинок, тобто перехід на іншу роботу можливий тільки у межах місця проживання).

5. Служіння:

- робота з людьми, служіння людству, бажання зробити світ кращим;
- зміст реалізації основних життєвих цінностей має збігатися з метою організації, інакше робота в ній не можлива.

6. Виклик:

- конкуренція, перемога над іншими, подолання перешкод, розв'язання важливих завдань;
- орієнтація на позицію "виграв — програв";
- процеси перемоги та боротьби є важливішими за реальну область діяльності, кваліфікацію.

7. Інтеграція стилів життя:

- орієнтація на інтеграцію різних боків життя;
- домінування у житті тільки родини, тільки кар'єри, тільки саморозвитку;
- перевага надається більше життю загалом, ніж конкретній роботі, кар'єрі, організації.

8. Підприємство:

- бажання створювати щось нове, долати перепони, готовність ризикувати;
- створення свого діла, концепції чи організації.

Дослідження проводились серед 100 військовослужбовців. Дані виявлення кар'єрних орієнтацій наведено у таблиці.

Із таблиці видно, що частіше військовослужбовці вибирають такі кар'єрні орієнтації, як "стабільність роботи", "служіння", "інтеграція стилів життя", далі йдуть "менеджмент" і "автономія", останні місця посідають "підприємство", "виклик", "стабільність місця проживання", "професійна компетентність".

Чому саме такі кар'єрні орієнтації, як "стабільність місця роботи", "служіння", "інтеграція стилів життя", посідають перші місця? Насамперед, це пов'язане з нестабільністю соціально-економічного становища військовослужбовців та їх сімей. Невеликий розмір заробітної платні, неможливість отримати квартиру, ліквідація пільг — все це призводить до бажання стабілізувати своє становище, забезпечити собі та своїй родині належне життя. Але при цьому висловлюється згода на зміну місця проживання. Вибір ще однієї кар'єрної орієнтації, а саме "служіння", не повинен нас дивувати, оскільки вона є складовою процесу самовизначення військовослужбовців. Але дивує те, що за таких со-

Частота вибору різних кар'єрних орієнтацій військовослужбовцями

Орієнтації, %							
Професійно компетентність	Менеджмент	Автономія	Стабільність	Служіння	Виклик	Інтеграція стилів життя	Підприємництво
5,0	6,7	6,7	роботи — 8,7 місця проживання — 5,5	7,4	5,8	7,5	5,9

ціально-економічних умов офіцери висловлюють стійке бажання захищати Батьківщину.

Вибір кар'єрної орієнтації "інтеграція стилів життя", можливо, є фактором розчарування своєю професією та спробою змінити свої життєві пріоритети.

Отже дослідження процесу вибору кар'єрних орієнтацій військовослужбовців засвідчує що для забезпечення професійного рівня цієї категорії громадян необхідно враховувати її побажання. Інформація щодо вибору кар'єрних орієнтацій військовослужбовців може бути корисною для забезпечення процесу управління військовими процесами, а також для виконання Програми реформування Збройних Сил України.



Література

1. Закон України "Про оборону" // Газ. "Народна Армія". — 2000. — 28 листоп.
2. Державна Програма реформування Збройних Сил України до 2005 року // Газ. "Народна Армія". — 2000. — 13 жовт.
3. Почебут Л. Г., Чикер В. А. Организационная социальная психология. — СПб., 2000.
4. Толстая А. Н. Управление карьерой в организациях // Психология управления: Учеб. пособие / Под ред. А. В. Федорова. — Л., 1991.
5. Shein E. H. Career dynamics: matching individual and organization need / Read. MA: Addison-Wesley, 1978.

А. А. СОЛТЫК, аспирант

(Национальный университет физического воспитания и спорта Украины, г. Киев)

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ МОДЕЛИ И ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ В УЧЕБНО-ТРЕНИРОВОЧНОМ ПРОЦЕССЕ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 130–131

В сфере физической культуры и спорта, как и в любой другой сложной системе управления, можно выделить две составляющие: управляемую и управляющую системы. Существенной особенностью данной сферы является то, что основным управляемым компонентом становится человек, причем на передний план выдвигаются физическая, психологическая, духовная и другие стороны его развития.

В этой связи необходимо уделять особое внимание организации таких систем управления, в которых любое неверное управляющее воздействие может иметь значительные отрицательные последствия.

Большая роль в осуществлении управления в сфере физической культуры и спорта принадлежит управляющей системе, в центре которой находится специалист соответствующей квалификации. Эффективность реализуемых им управляющих функций (определение целей и задач деятельности, планирование, регулирование и координирование, контроль и др.) во многом зависит от профессиональной грамотности субъекта управления.

Исходя из этого важной задачей управления становится достижение максимального соответствия между характером работы и профессиональными качествами специалиста [4].

Одним из направлений, способствующих успешному решению данной задачи, является построение моделей деятельности специалиста по физической культуре и спорту. Использование таких моделей во время обучения в учебных заведениях и в период трудовой деятельности позволяет наиболее оптимально формировать профес-

сиональные качества специалиста. Рассмотрение и анализ существующих моделей деятельности специалиста и поиск на этой основе новых подходов, способствующих решению указанной задачи, составляют цель нашего исследования.

В результате анализа литературы, посвященной проблеме моделирования деятельности в сфере физической культуры и спорта, были выявлены основные подходы к построению данных моделей [7].

Так, было установлено, что основой в построении таких моделей является анализ самой деятельности. Глубокое и всестороннее изучение деятельности позволяет выделить ее главные составляющие. Определение ее содержания и структуры при последующем сопоставлении с личностными моделями специалиста дает возможность выявить те профессиональные характеристики, которые и образуют модель деятельности специалиста соответствующей квалификации [1].

Такой подход представляется нам традиционным. При этом следует отметить один важный момент, который часто упускается из вида. Делая основной акцент на изучении деятельности, ее описательной характеристике, недостаточно внимания уделяют психологической стороне (внутренней составляющей) субъекта деятельности. Изучая деятельность и выделяя в личности специалиста те качества, которые будут оптимально удовлетворять эту деятельность, формируют идеальную модель деятельности специалиста. Такая модель имеет вид конечного результата, т. е. носит статичный характер. Вместе с тем в реальной жизни большинство специалистов, реализуя свою

деятельность, используют те психологические характеристики, которые у них сформированы на текущий момент и которые могут не соответствовать предложенным идеальным характеристикам. Выделяя в качестве основы только деятельность, невозможно выявить реальную картину деятельности специалиста. Для этого необходимо сместить акцент с изучения деятельности на анализ психической составляющей специалиста.

В этой связи значительный интерес представляет изучение концептуальных моделей, которые в определенной мере способствуют устранению отмеченного недостатка.

Изучению концептуальных моделей деятельности посвящен ряд научных работ [2; 3; 5; 6; 8]. Что же понимается под концептуальной моделью:

- главное внутреннее средство (компонент психологической структуры) деятельности, которое образуется в процессе обучения и труда; это своеобразный внутренний мир человека, который базируется на большом количестве априорной информации о среде и который является относительно постоянным фоном действий человека и основой для принятия решений [5];
- комплексный, соотносимый с объектом его целостный динамический образ, в котором находит свое отображение динамика объекта, номинальная структура процесса (такая, какая она должна быть в представлении субъекта деятельности) [3];
- некоторый динамический синтез наличной информации, которая воспринимается в данный момент, а также актуализируется из памяти; концептуальная модель – это восприятие не отдельного объекта, а целой ситуации [6];
- система навыков и умений (образов) человека в реальной и прогнозируемой обстановке, в которой функционирует объект и который контролируется системой управления [2];
- образно-понятийная модель, которая формируется во внутреннем плане ее субъектов [8].

Таким образом, рассмотрев основные подходы к определению концептуальной модели, можно отметить ее главную особенность. Она раскрывает содержание и структуру психологической стороны личности специалиста применительно к конкретной профессии, выделяет те основные параметры, которые регулируют деятельность и влияют на успешность выполнения управляющих действий.

Определяя основные психологические составляющие деятельности, целенаправленно воздействуя и корректируя их развитие и формирование, можно повысить уровень профессиональной подготовки специалиста. Это в конечном итоге должно способствовать обеспечению наиболее оптимальной регуляции деятельности специалиста и в целом повысить эффективность управления в сфере физической культуры и спорта.



Литература

1. Выдрин В. М. Модель специалиста широкого профиля // Теория и практика физ. культуры. — 1976. — № 8. — С. 48–50.
2. Галактионов А. И. Основы инженерно-психологического проектирования АСУ ТП. — М.: Энергия, 1978. — 208 с.
3. Гордеева Н. Д., Зинченко В. П., Девишвили В. М. Функциональная структура действия. — М., 1982.
4. Жмарёв Н. Д. Системный подход и целевое управление в спорте. — К.: Здоров'я, 1984. — 144 с.
5. Завалова Н. Д., Ломов Б. Ф., Понамаренко В. А. Образ в системе психической регуляции деятельности. — М.: Наука, 1986. — 174 с.
6. Ломов Б. Ф. Вопросы общей, педагогической и инженерной психологии. — М.: Педагогика, 1991.
7. Солтик О. О. Аналіз моделей діяльності викладача фізичного виховання // Молода спортивна наука України: Зб. наук. ст. — Львів: ЛДІФК, 2001. — Вип. 5. — 437 с.
8. Суходольский Г. В. Математико-психологические модели деятельности. — СПб.: Петрополис, 1994.

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ВИМОГИ ДО ЕФЕКТИВНО ПРАЦЮЮЧОГО МЕНЕДЖЕРА

УДК 159.953

*Д. Г. ПОЧАПСЬКИЙ, директор
(Криворізький технікум Національної металургійної академії України)*

НОВІТНІ ТЕХНОЛОГІЇ, АКТИВНІ І НЕСТАНДАРТНІ ЗАСОБИ НАВЧАННЯ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 132–136

1. Загальні положення

Мета сучасної освіти згідно із законом України “Про освіту” інтегративна, оскільки передбачає успішне розв’язання різних завдань: всебічний розвиток особистості; формування творчої, соціально-активної людини; створення умов для інтенсивного розвитку студентів; підготовка висококваліфікованих кадрів для всіх галузей господарства України.

Оскільки соціально-економічний стан держави насамперед залежить від кваліфікації спеціалістів у будь-якій галузі господарства, то можна не сумніватись, що підготовка спеціаліста залежить від таких факторів:

- глибокого засвоєння майбутнім фахівцем знань та формування умінь і навичок;
- сформованості у нього таких якостей особистості, як самостійність, цілеспрямованість, відповідальне ставлення до праці, моральне ставлення до людей;

- розвиненої потреби до постійного самовдосконалення;
- упевненості як у звичайних умовах роботи, так і в екстремальних.

У державних документах про освіту декларовані дуже важливі для подальшого розвитку суспільства положення. Це пріоритетна спрямованість на загальнолюдські цінності; диференціація освіти і навчання; орієнтація на кращі в освіті зразки (нові педагогічні технології, інтенсифіковані дидактичні системи, демократизація та гуманізація освіти). Успішне розв’язання цих завдань у вищій школі забезпечить зростання як майбутнього потенціалу суспільства, так і його духовних і матеріальних цінностей.

Сьогодні дуже актуально постає питання про оперативне впровадження у вищі навчальні заклади інтенсивних технологій навчання. Така потреба визначається тим, що сучасна підготовка спеціалістів недостатньо задовольняє суспільство.

Саме тому накопичились певні суперечності: потреба у спеціалістах, рівень кваліфікації яких відповідав би сучасному науково-технічному прогресу, та використання традиційних, малоефективних методик; досить складний та об'ємний зміст освіти і недосконалість навчально-програмної документації; потреба в широких інтелектуальних потенціях майбутніх спеціалістів та обмеження часу на вивчення різних предметів згідно з існуючими навчальними планами; потреба у висококваліфікованих спеціалістах (відповідно і потреба в інтенсивних технологіях підготовки) та недосконала матеріально-технічна база, низький рівень комп'ютеризації навчально-виховного процесу; потреба в оновленні вищої освіти на демократичних засадах, без чого неможливо сформувавши творчого активного спеціаліста, та традиційна педагогічна система з її авторитарним укладом спілкування на рівні "педагог – студент" і стійкими правилами досить широкого кола обмежень (що можна і що не можна робити без дозволу викладача).

2. Модульне навчання – шлях інтенсифікації навчально-виховного процесу

Високі темпи науково-технічного прогресу приводять до безперервного поповнення обсягу знань, якими повинні оволодіти студенти. Одним з найперспективніших напрямів інтенсифікації та підвищення ефективності навчально-виховного процесу є втілення в нього нових форм, методів і прийомів навчання.

На зміну традиційному навчанню, яке орієнтоване на механічне засвоєння істин та відтворення їх за зразком, прийшли такі види навчання, як проблемне, програмоване та модульне. Проблемний і програмований методи навчання досить відомі, а модульне навчання, його форми і методи ще мало поширені.

Поняття "модульне навчання" виникло у 60-ті роки, коли була сформована концепція "одиниця змісту навчання". Згідно з цією концепцією навчальний матеріал розподіляється на малі порції (одиниці), які можна вважати окремою темою і вільно включати у програму знань. Ці одиниці одержали назву "мінікурси", а згодом виникли поняття "пакет", "пакети індивідуального навчання" та ін. Далі було сформульовано поняття "модуль", "модульне навчання" (від лат. *modulus* – міра).

Модульне навчання викликало до себе велику зацікавленість, оскільки завдяки йому були одержані ефективні результати у педагогічній практиці.

В основу модульного методу навчання були покладені такі положення:

1. Програми освіти повинні максимально враховувати індивідуальні особливості студентів.
2. Для того щоб програми були гнучкими і їх можна було легко пристосовувати до конкретних умов, вони мають складатися у формі модулів.
3. Навчальні матеріали повинні орієнтуватися на тих, хто вчиться, тобто мати такий вигляд, щоб по них можна було навчатися самостійно.
4. Навчання необхідно здійснювати за принципом постійного накопичення знань, перехід до наступного рівня має відбуватись після засвоєння попереднього індивідуально кожним студентом.

Основним джерелом навчальної інформації в модульному методі навчання є так званий навчальний елемент. Він має форму стандартизованого буклету з навчальним матеріалом на будь-яку тему. Цей елемент складається із наступних компонентів:

- правильно сформована навчальна мета;
- список необхідної літератури, обладнання та матеріалів;
- навчальний матеріал у вигляді конкретного стислого тексту;
- зміст практичних занять для формування необхідних умінь і навичок;
- зміст контрольних робіт, які відповідають меті конкретного модуля.

3. Принципи модульного навчання

1. Принцип індивідуалізації навчання у процесі підготовки майбутнього спеціаліста:

- моделювання навчального матеріалу (розробка "модульних пакетів"), уніфікованих дидактичних елементів, в яких накопичується оптимально необхідний для самостійного опрацювання студентом дидактичний матеріал;
- наявність "модульних пакетів", орієнтованих на будь-якого студента, оскільки вони мають різний рівень складності. Це дає можливість студенту вибрати "індивідуальний модульний пакет".

2. Принцип самостійності та свободи в навчанні.

Зміст модульного пакета – це насамперед інформаційний матеріал, основне джерело знань за спеціальним розділом конкретного курсу. Різний рівень складності не тільки дає змогу студентові самостійно опрацювати матеріал, а й вибрати власний темп навчання.

3. Принцип інтегрованої функції модуля. Використання модульних пакетів як "дидактичних

одиниць” передбачав реалізацію ними таких функцій: модуль є концептуальною одиницею навчального матеріалу, засобом навчання, засобом опосередкованого управління пізнавальною діяльністю студентів, оскільки в модульний пакет входять методичні рекомендації щодо доцільної послідовності вивчення матеріалу; засоби контролю та самоконтролю спеціальних знань та умінь студентів.

4. **Принцип динамічності та гнучкості в навчанні.** Цей принцип означає, що розробка модуля відповідно до його інтегрованих функцій пов’язана з розробкою різних дидактичних матеріалів: текстів лекцій, практичних завдань, завдань для самоконтролю і контролю знань, умінь та навичок; методичних рекомендацій щодо вивчення матеріалу тощо.

Зміст кожного елементу модуля визначається дидактичним завданням, тому це робить модуль динамічним. Кожен студент має право обрати будь-який рівень і вдосконалювати свої знання, враховуючи свої можливості.

Принцип динамічності означав, що зміст кожного елементу модуля може змінюватись, отже, може змінюватись модуль загалом, кожен елемент модуля може мати додатки, що також поступово ускладнює зміст модуля.

5. **Принцип комплексного критерію побудови модуля.** Цей принцип передбачає індивідуалізацію змісту навчання, вивчення рівня базової готовності студента та його можливостей щодо модульного навчання з вибором відповідних форм навчання.
6. **Принцип усвідомленої перспективи у навчанні.** Цей принцип передбачає конкретні дії студента щодо необхідності попереднього глибокого ознайомлення зі змістом усіх модулів конкретного навчального курсу. Реалізація цього принципу потребує узгодження дій студента з консультаційними можливостями педагога для надання студенту необхідної спеціальної допомоги.
7. **Принцип різнобічного методичного консультування студентів.** Реалізація цього принципу в системі модульного навчання передбачає використання різноманітних методів навчання. Це знайомство з матеріалом на оглядових лекціях спеціального курсу або самостійне опрацювання тексту лекцій, що містяться в модульному пакеті.
8. **Принцип паритетності в системі модульного навчання.** Цей принцип розкриває новий характер відносин у системі “педагог – студент”, оскільки модульне навчання звільнює педа-

гога від суто інформаційних функцій та сприяє зростанню консультативно-координаційних функцій. Ідеться не тільки про надання консультацій, а і про внесення коректив у процес навчання, координаційний вплив на студента.

9. **Принцип управлінського впливу на самостійну роботу студента.** Вимоги цього принципу до процесу навчання пов’язані з реалізацією функцій управління. Специфікою цієї дидактичної системи є те, що педагог делегує функції управління пізнавальною діяльністю студентів, тобто студент самостійно ставить перед собою дидактичні завдання, разом з викладачем планує зміст своєї пізнавальної діяльності, самостійно організовує свою роботу. Практично всі загальні функції управління делегуються студентів і стають функціями самоуправління.

4. Модульне навчання як фактор цілісного формування майбутнього фахівця

Формування майбутнього фахівця – це досить складний процес, оскільки його результати оцінюються такими показниками:

1. Якість спеціальних знань та умінь.
2. Широкий інтелектуальний кругозір.
3. Глибока професійна освіта (знання суміжних галузей).
4. Високі моральні якості молодого спеціаліста, його працелюбність, старанність, поважне ставлення до людей.

Цілісність навчально-виховного процесу в системі модульного навчання визначається насамперед такими факторами:

- інтенсифікується самостійна пізнавальна діяльність, що забезпечує якісні спеціальні знання та вміння;
- успішно формуються якості особистості;
- активно розвиваються пізнавальні і творчі здібності студента внаслідок постійної самостійної пошукової пізнавальної діяльності;
- формується професійний інтерес до праці.

Аналіз роботи з модульного навчання дає змогу стверджувати, що модульне навчання виникло як альтернативний напрямок традиційному навчанню, для якого були характерні дрібна регламентація з боку педагога і пасивне засвоєння знань студентом.

Модульне навчання реалізує новий підхід до побудови змісту навчання, його організації, взаємодії педагога і студента в педагогічному процесі. Воно дає можливість індивідуалізувати процес навчання за двома напрямами: групове на-

вчання з елементами самоосвіти під керівництвом досвідченого викладача та індивідуальна самоосвіта, що планується разом з викладачем.

5. Активні і нестандартні засоби навчання

Активні і нестандартні засоби мають забезпечити опанування студентами знань та розвиток особистості — формування професійних умінь і навичок, необхідних для професійної діяльності.

Активні методи поділяються на імітаційні: аналіз конкретних виробничих ситуацій, розв'язання ситуаційних виробничих завдань, вправи і дії за інструкцією (лабораторні і практичні завдання), виконання індивідуальних завдань у процесі виробничої практики. До неімітаційних методів належать проблемна лекція, евристична бесіда, пошукова лабораторна робота, самостійна робота а навчальною програмою (програмоване навчання), самостійна робота з підручником.

Серед активних методів особливе місце посідають такі, що спрямовані на формування вмінь і навичок. Досвід свідчить, що імітаційні методи забезпечують істотне наближення навчання до виробничих умов.

З метою розвитку економічного, технічного мислення, організаторських здібностей необхідно систематично створювати студентам штучні умови, через які вони шукали б вдалий вихід із складної ситуації у професійній діяльності.

За останні роки життя поставило перед викладачем більш складні завдання в галузі навчання і виховання. Розв'язати ці завдання в межах старих структур стало дуже важко. Спочатку боязко, а потім все сміливіше викладачі стали проводити уроки, які "порушують" визнані структури.

Нестандартні уроки — це така організація навчальної роботи, коли головну роль грають не знання, а загальнолюдські цінності з орієнтацією на емоційну сферу поведінки. Багато структурних компонентів традиційного уроку посідають своє місце в нестандартному уроці, але тут вони не розкладаються по порядку, а інтегровані в функціональних діях студента.

Нестандартний урок не характеризується суворістю впорядкованістю відомих структурних елементів і підпорядкованістю програмним вимогам відносно знань, умінь і навичок. Навчальний матеріал є основою взаємоінформування і пізнання. Він не об'єднаний в жорстку логічну систему, а діє за законами інформування, тобто виокремлює потрібну інформацію в момент спілкування. Це ніби-то заперечує саму сутність

навчання. Але тут передбачається наявність базисних, або системних, знань. Ці уроки проводяться тільки тоді, коли студенти вже оволоділи базисними знаннями.

Нестандартні уроки не передбачають пряму залежність змісту, методів і форм навчання. Частіше метод визначав зміст. Самостійний пошук, випереджаюче навчання, самопізнання обдарованих студентів, творчий вибух талановитого викладача дають змогу вибірково ставитись до змісту і відкидати непотрібне або дуже завчене.

Розповсюдженими методикам, методами і прийомами на нестандартних уроках є "ділові ігри", "урок-еврика", "урок-прес-конференція", "граматичні бої", "урок-аукціон", "урок-конкурс", "урок-КВК", "урок-концерт", "урок-діалог" та ін.

Викладачі нашого технікуму у ході теоретичного і практичного навчально-виховного процесу використовують активні і нестандартні засоби навчання.

Викладач циклової комісії "Загальнотехнічних дисциплін" Н. Ю. Кляцька проводить "уроки-КВК" на тему: "Ми — механіки". Мета уроку — спільний огляд знань з предметів механічних дисциплін. При розкритті функціональних обов'язків у групі, кожен студент сам шукає своє місце за здібностями і покликанням. Такі уроки здійснюють психологічний вплив на студентів. Пасивних студентів на уроках немає.

Могутнім психологічним стимулом є вільний вибір свого статусу, своєї позиції, перевірка власних поглядів, утвердження в колі своїх однолітків і в очах викладача.

Дуже цікаво був проведений нестандартний урок викладачами української літератури В. В. Замотіною та української і зарубіжної культури Н. Д. Шевченко. Це був відкритий інтегрований урок на тему: "Українська драматургія і театр у II половині XIX століття".

Викладачі мали на меті показати застосування знань студентів, набутих раніше, і доповнити та узагальнити їх у зв'язку з вивченням української культури. Урок проводився в кабінеті української літератури, оформленому в національному стилі.

Перша частина уроку була присвячена розвитку драматургії і становленню українського театру у II половині XIX ст. Студенти цікаво розповідали про першоджерела театру, сторінки життєвого і творчого шляху відомих драматургів І. Карпенко-Карого, М. Старицького, М. Кропивницького, про захоплюючу гру акторів М. Заньковецької, М. Садовського, П. Саксаганського. Вдало була

інсценізована драматична п'єса І. Карпенка-Карого "Хазяїн".

Український професійний театр був тісно пов'язаний з розвитком музичної творчості, якій було присвячено другу частину уроку. Студенти зробили повідомлення про музикантів ХІХ ст. М. Лисенка, Аркаса, Ніжинського, були зачаровані піснями на слова М. Старицького, які виконував студент.

Наприкінці уроку була проведена вікторина, студенти висловили своє ставлення до театру і класичної музики.

Одним з найефективніших методів активного навчання є ділові ігри. Технологічна гра, по-перше, дає змогу максимально наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності керівників та спеціалістів; по-друге, є ігровим методом навчання. Всі учасники гри виступають в тих або інших ролях та приймають управлінські рішення, але оскільки інтереси різних людей не збігаються, то гравцям доводиться приймати рішення в конфліктних ситуаціях; по-третє, є колективним методом навчання. Рішення виробляються колективно, колективна думка формується під час захисту рішень своєї групи (бригади), а також під час критичного обговорення рішень інших груп (бригад); по-четверте, в технологічній грі спільними засобом створюється певний емоційний настрій гравців, який дає можливість активізувати та інтенсифікувати процес навчання.

Викладач предмету "Виробництво сталі в конверторах і мартенівських печах" Н. Г. Радько про-

вела "урок-ділова гра" за підсумками технологічної практики на тему: "Аукціон технічних ідей", а також "ділову гру" за розділом "Конверторне виробництво сталі". На урок було запрошено представників комбінату "Криворіжсталь" (тут студенти проходять практику і сюди їх направляють після закінчення навчання), які заслухали всі пропозиції та ідеї студентів, а також допомогли їм оцінити ідеї.

Викладач предмету "Основи підприємницької та управлінської діяльності" З. В. Мамонтова проводить "уроки-ділова гра" з елементами виробничих ситуацій. Метою гри є закріплення теоретичних знань і практичних навичок в умовах виробничих відносин.

Такого типу "уроки-ділова гра" проводять викладачі предметів "Прокатне виробництво" С. М. Голдун і "Економіка, організація і планування виробництва" Л. М. Лимаренко.

Викладач предмету "Обслуговування, ремонт і монтаж машин і агрегатів металургійних підприємств" Н. М. Нечипоренко проводить уроки із застосуванням опорних конспектів (методика В. Шаталова).

Типи нестандартних уроків не обмежуються викладеними тут. Практична діяльність викладачів невичерпна. Дидактичне обґрунтування дає змогу вважати нестандартний урок рівноправним у системі навчально-виховної роботи. Теоретичні положення про базисні знання уможливають пошук оптимального відношення між стандартними і нестандартними уроками.

Л. В. ГРИГОРОВСКАЯ, канд. пед. наук
(Институт рефлексивных исследований и специализации, г. Киев)

ПРОБЛЕМА ПРОГНОЗА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕНЕДЖЕРА: РЕФЛЕКСИВНАЯ ТЕХНОЛОГИЯ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 137–139

Задача процедуры отбора персонала — обеспечить соответствие качеств претендента требованиям выполнения предлагаемой работы. Эффективность отбора, таким образом, определяется четкостью представлений исполнителя отбора о том, что оценивать (измерять) и какие инструменты использовать для оценки.

Структура традиционно оцениваемых свойств уже сложилась: знание предмета, когнитивные способности, коммуникативные (межперсональные) умения и личностные качества. Инструменты и процедуры оценки для каждого из перечисленных блоков качеств достаточно выкристаллизовались.

Несмотря на достаточную ясность, практика отбора в Украине имеет свои особенности. Предметом данной статьи является изложение нашего видения специфики ситуации отбора персонала в Украине и обобщенное описание рефлексивной технологии отбора как инструмента, позволяющего решать связанные с ней проблемы. (Прогноз эффективности деятельности менеджера вынесен нами в заглавие, как позволяющий более четко представить данную специфику, хотя диапазон использования технологии ею не ограничен.)

В самом общем виде специфичность ситуации можно обозначить как **несформулированность потребности**, проявляющейся в размытости заказа на поиск специалиста. Это может быть обусловлено как динамичностью развития бизнеса, когда необходимо в формулировании запроса к специалисту по отбору ориентироваться на пер-

спективу развития, так и культурными стереотипами (например, приоритет субъективного, эмоционального, интуитивного критерия оценки по отношению к объективным критериям, игнорирование значения технологии подбора). Со стороны **соискателей** вакансии можно говорить о неадекватности ожиданий конкретной ситуации **состояния бизнеса** (стереотипы в области карьерных устремлений, профессионально-ролевой реализации). Возможной причиной несформулированности **потребностей** у обеих сторон является отсутствие **широкой практики контрактных (договорных) отношений** в найме, выступающих толчком к осознанию своих интересов, **потребностей и позволяющих развернуть систему ожиданий сторон друг от друга** в форме, доступной для восприятия другой стороной.

Таким образом, как специфику ситуации отбора персонала, мы отмечаем:

а) **высокую степень неопределенности** запроса к специалисту по отбору, не позволяющую **одномоментно, однозначно и точно** определить критерии **оценки** претендентов;

б) **незрелость менеджмента** в управлении человеческими ресурсами, заставляющую в ситуации отбора **ориентироваться** в значительной степени на **персональные особенности** руководителя и определяемые ими имплицитно существующие корпоративные нормы.

Итак, решение задачи эффективности прогноза соответствия **специалиста** предлагаемой работе при отборе **проходит** через обеспечение процесса осознания сторонами своих потребностей, приня-

тие их друг в друге и принятие взаимных обязательств в отношении их удовлетворения. По сути процесс отбора персонала предстает как процесс осознания, кристаллизации и формулирования содержания “психологического контракта”.

Рефлексивная технология отбора, разработанная под руководством М. И. Найденова, представляет собой процедурную реализацию замысла превращения ситуации отбора в ситуацию моделирования актуальных стереотипов и их преодоления через развитие сторон, обеспечиваемое насыщением среды рефлексией. В ее основе лежит концепция групповой рефлексии (М. И. Найденов, 1989), устанавливающая психологические механизмы творческого мышления в группе. Центральными ее понятиями, определившими “лицо” технологии, являются понятия “творческая задача”; “проблемно-конфликтная ситуация” как отражение в сознании решающего проблемности задачи и реакция на возникшую проблему и свое проявление в ней; “стереотип” как психологическое образование, блокирующее творческий процесс; “рефлексия” как механизм преодоления проблемно-конфликтной ситуации и решения творческой задачи; уровней и сфер мышления, своеобразии сочетания которых, проявленное конкретным испытуемым, дает картину особенностей и потенциала его интеллекта и личности в составе группы.

В технологии реализованы такие принципы:

- *модульности*, обеспечивающей гибкое применение диапазона процедур по типу “сокращенность — полнота” в зависимости от характера заказа;
- *концептуальности*; ведущие понятийные конструкции “рефлексивность” в противовес “стереотипности”;
- *избыточности* — достаточности — оптимальности, определяемой:
 - балансом задач оценки — развития в отношении аппликантов, заказчика (работодателя), уже работающего персонала;
 - моно- или полифункциональностью заказа: отбор как для решения одной, так и нескольких задач.

Технология включает следующие этапы:

1) *рефлексивное интервью* как первая ступень в исследовании стереотипов, ожиданий претендента и его готовности к принятию на себя обязательств; специфическим инструментом исследования, дополняющим традиционную процедуру интервью, является подписываемое претендентом соглашение о готовности принять требования работодателя;

2) *собеседование претендентов с работодателем* как этап продвижения работодателя по пути осознания своих потребностей в отношении работника; специфичен способ — не абстрактное моделирование запроса, а осознание его в сравнении с чувственно воспринимаемыми качествами претендентов;

3) *подписание с претендентами соглашения* о правилах участия в конкурсе; оценка тождественности декларируемой готовности “играть по правилам” реальным желаниям и возможностям участников;

4) *конкурс* — центральное событие технологии; ситуация публичного испытания претендентов, свидетелем которого выступает заказчик; реализуется в жанре психологического *тренинга-практикума*; процедуры основываются на принципах групповой дискуссии и направлены на создание условий проверки и развития, приближенных к реальным условиям осуществления деятельности, что позволяет увеличивать точность прогноза. Это достигается введением тем для обсуждения либо ситуаций для моделирования действий в них, имеющих потенциал диагностики конфликтных зон и потенциала их преодоления;

5) *подведение итогов конкурса* — рефлексивная процедура оценки совместно с работодателем представленных ему кандидатов, насыщение компетентностью в управлении ими с точки зрения обнаруженного ими потенциала и ограничений;

6) *итоговое собеседование* работодателя и кандидатов как подтверждение принятия взаимных ожиданий и обязательств;

7) *психологическое сопровождение* претендента в адаптационный период;

8) *консультации* работодателя по управлению претендентом с позиций оговоренных обязательств и высказанных ожиданий.

Развивающий потенциал технологии и ее потенциал инструмента высокоточного прогноза эффективности (на уровне 85 %) обеспечивается:

- ее направленностью на обнаружение стереотипов;
- последовательным и многократным проведением сторон через процедуры осознания своих потребностей и ожиданий другой стороны, осуществляемом в едином пространственно-временном контексте;
- тренажом умений формулирования их в виде рациональных критериев, запросов, требований, оценок в соответствии с критерием;
- тренажом поиска формы их предъявления, обеспечивающей согласование интересов;

- принятием сторонами ответственности за принятые решения (на уровне подписания соглашений и присутствия третьей стороны при устных согласованиях обязательств).

Функция специалиста по отбору. В самом общем виде функция специалиста (тренера) — это функция рефлексии: обеспечение глубокого, разностороннего, “разнопозиционного” (с позиций разных участников — работодателя, работника), континуально-временного (“назад-и-вперед”) видения ситуации и ее участников.

Диагностическая функция реализуется в процессе наблюдения, интервью, конкурса как внутренняя (по проявлению) фиксация поступков (речевых и поведенческих) участников и последующий их анализ. Развивающая функция прояв-

ляется в виде активного вмешательства специалиста в события конкурса в виде проблематизаций, открывающих для участников новый, не видимый ими ранее аспект обсуждаемой проблемы, и квалификаций их действий относительно заданного критерия (поставленной задачи, объявленных ограничений и т. д.). Проблематизация и квалификация открывают дорогу “изложению” специалистом (тренером) собственного видения ситуации, трудностей и ограничений, перспектив их преодоления и развития.

Рефлексивность позиции специалиста выступает гарантом избежания опасности идентификации с какой-либо из сторон, но служит расширению видения, приумножению возможностей обеих сторон.

*Л. А. КАРП'ЮК, наук. співроб.
(Інститут соціальної та політичної психології, м. Київ)*

Г. ГОФШТЕД ПРО КУЛЬТУРНІ ВІДМІННОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 140–142

Г. Гофштед, відомий нідерландський соціолог, тривалий час працював у загальновідомій компанії IBM. Його увагу привернули різючі відмінності у поведінці представників цієї компанії залежно від того, в якій країні вони проживали. Ці спостереження спонукали вченого до роздумів над проблемою особливостей поведінки в організаціях представників різних країн. Він прийняв естафету дослідження культурних відмінностей від американської антропологічної школи, а також американського соціолога А. Інкельса і психолога Д. Левінсона. Останні прийшли до висновку про те, що основні соціально-психологічні показники функціонування соціуму, групи та індивіда залежать від таких чинників:

- 1) ставлення до влади;
- 2) стосунків між індивідом і суспільством;
- 3) особливості сприйняття маскуліності-фемініності;
- 4) відмінностей у розв'язанні конфліктів, включаючи контроль над агресією та проявом емоцій.

Вивчаючи культурні відмінності поведінки в організаціях, Г. Гофштед дещо модифікував ці показники і зробив висновок про те, що особливості національного впливу можна простежити за критеріями:

- 1) індивідуалізм — колективізм;
- 2) ставлення до влади (владна дистанція);
- 3) ставлення до ризику (індекс уникнення непевності);
- 4) ставлення до ролі жінки у суспільстві (показник фемініності-маскуліності).

У 70-ті роки Г. Гофштед опитав понад 116 тис. робітників, зайнятих у міжнародних корпораціях сорока країн. Одне з питань було сформульовано таким чином: "Наскільки часто у вашому досвіді

виникала ця проблема: підлеглі побоюються висловити незгоду перед своїм керівником?" Це питання стосувалося підлеглих, за винятком менеджерів. Опитуваним необхідно було вибрати показники від одного до п'яти відповідно до частоти випадків. Наступним етапом стало визначення підлеглими справжнього стилю керівництва, а також надання переваги одному із стилів.

Хоча дослідження проводилося із працівниками філіалів фірми IBM у різних країнах, отримані показники, як не дивно, не містили інформації про корпоративну культуру цієї фірми, а вказували лише на національні культурні відмінності. Отже, одним із важливих показників, який вдалося зафіксувати, став своєрідний індекс владної дистанції. У таких країнах, як Франція, Іспанія, Латинська Америка, він був значно вищим, аніж у США, Великобританії та її колишніх домініонів. У чому ж полягає принципова різниця у відмінностях поведінки одних працівників від інших? У країнах із великою владною дистанцією існує залежність підлеглих від керівництва, емоційна дистанція між ними надзвичайно велика: ті, що стоять нижче на щаблях ієрархічної драбини, ніколи не звертаються безпосередньо до вищих за статусом. У країнах із малою владною дистанцією, навпаки, керівництво дотримується демократичних принципів, поведінка керівника — зразок ставлення до підлеглого як до особистості, рівній собі.

Нерівність між батьками та дітьми у країнах із великою владною дистанцією переноситься на стосунки нерівності вчитель—учень. Існування різних соціальних класів — один із прикладів великої владної дистанції, а, скажімо, вища освіта в таких країнах автоматично допомагає людині потрапити до середнього класу.

У країнах із малою владною дистанцією вчителі сприймають учнів як рівних собі і сподіваються, що останні також сприйматимуть їх аналогічно. Таким чином, владна дистанція може бути визначена як сприйняття найменш захищеними працівниками різноманітних інституцій і організацій країни нерівномірного розподілу влади.

Однією з основних причин виникнення різноманітних параметрів у владній дистанції Г. Гофштед вважав традиційне ставлення батьків до дітей. Так, у країнах із великою владною дистанцією батьки опікуються дітьми навіть тоді, коли останні давно стали дорослими. У країнах із малою владною дистанцією батьки спонукають виробленню у дітей якомога більше самостійних навичок. Протягом життя індивіда стосунки батьки—діти, вчитель—учень змінюються на стосунки керівник—підлеглий. І немає нічого дивного у тому, що вони умовно переносяться на інший ґрунт.

З приводу оплати праці її різниця у країнах із малою владною дистанцією надто непомітна і, навпаки, значна у країнах із великою владною дистанцією, при цьому робітники тут малоосвічені, а фізична праця низькооплачувана. У країнах із малою владною дистанцією ідеал керівника — справжній демократ, який періодично консультується із підлеглими. Робітники в таких країнах — високоосвічені, і дуже часто ручна праця, яка вимагає майстерності, оплачується краще, аніж рутинна офісна.

Наступним чинником, який впливає на культурні особливості поведінки представників різних країн, є критерій індивідуалізм—колективізм. Більшість людей сучасного світу живе у суспільстві, в якому інтереси групи превалюють над інтересами індивіду. Першою групою, з якою ми стикаємося у житті, є сім'я, в якій людина зростає. Структура сім'ї, сама по собі, у різних суспільствах неоднакова. У колективістських суспільствах сім'я складається з численної кількості родичів: бабусь, дідусів, тіток і т. ін. Значно менше людей проживає у суспільствах, в яких, навпаки, інтереси індивіду переважають над інтересами групи. Це переважно економічно розвинені країни, яким притаманні нуклеарні сім'ї із однією дитиною або навіть неповні сім'ї.

Якщо брати до уваги сам стиль менеджерської діяльності, то він відрізняється і буває як індивідуальний, так і груповий. Г. Гофштед встановив тісний взаємозв'язок національного добробуту зі ступенем індивідуалізму. Експеримент, проведений ним з 1968 по 1972 р., підтвердив той факт, що із 20 країн, які спромоглися вийти на вищий

економічний рівень, у 19 країн зріс індекс індивідуалізму.

Третій критерій, за яким ми визначаємо культурні особливості країн — це індекс фемінінності—маскулінності. Іще Маргарет Мід зробила відкриття про те, що у Новій Гвінеї найрізноманітніші історичні традиції спонукали до виникнення статеворольових відмінностей. Г. Гофштед пояснював ці відмінності впливом як історичних, так і природно-кліматичних факторів. На його думку, у таких країнах, як Данія, Фінляндія, Нідерланди, Швеція, виникла специфічна фемінінна культура внаслідок таких історичних умов, при яких жінки були змушені брати на себе усі функції по догляду за господарством.

У таких фемінінних культурах (Нідерланди, Данія, Швеція) надають перевагу розв'язанню конфліктів шляхом переговорів або через компроміс. Виховання дітей у фемінінному суспільстві здійснюється через соціалізацію дітей у дусі солідарності, та й організації у таких суспільствах забезпечують рівність відповідно до потреб кожного. Маскулінні і фемінінні культури створюють різні зразки менеджменту. У маскулінних культурах менеджер рішучий, він бере на себе відповідальність за остаточне рішення, у фемінінних культурах менеджер більш інтуїтивний, схильний до пошуків консенсусу.

Більшість латиноамериканських країн відрізняється за шкалою фемінінності—маскулінності. Невеликі держави Центральної Америки тяжіють до фемінінності, а такі країни, як Мексика, Венесуела, Колумбія, Еквадор, надто маскулінні. Причина таких відмінностей, на думку Г. Гофштеда, криється в історичних передумовах, а саме у впливі корінних індіанських культур (майя, ацтеків, інків) на цей показник національної культури. На думку вченого, у маскулінному суспільстві соціальні гендерні ролі чітко розподілені: чоловіків вважають сильними, наполеглими, спрямованими на успіх у матеріальних справах, а жінок — ніжними, такими, що турбуються про духовні цінності. На противагу фемінінній суспільства — це ті, в яких гендерні ролі перетинаються: як чоловіків, так і жінок вважають стриманими, м'якими, такими, що мають справу здебільшого з духовними цінностями.

Після показників владної дистанції, індивідуалізму—колективізму, маскулінності—фемінінності індекс уникнення непевності (від сильного до слабого) є четвертим показником, відкритим внаслідок спостережень та дослідницьких методів Г. Гофштеда. Одне з питань, яке він ставив багатом опитуванням, мало такий вигляд: "Як часто

ви відчуваєтеся знервованими чи збудженими на роботі?”. Виявилось, що відповіді на нього були культурно обумовленими. В одних країнах більшість відповідала: “Я завжди так відчуваюся”, в інших — “Я ніколи так не відчуваюся”. Таким чином був введений ще один показник — уникнення непевності. Його відмінності відображають серйозну проблему у стосунках представників різних країн. У країнах із слабким показником уникнення непевності, таких як США чи Великобританія або Швеція, менеджери відчуваються некомфортно у системі жорстких правил, особ-

ливо коли очевидно, що більшість із них не буде ніколи дотримана. Водночас у Франції, Італії та інших країнах люди відчуваються некомфортно без чіткої системи правил, навіть за умови їх повної недоцільності.

Отже, розглянувши чотири показники, визначені Г. Гофштедом, можна зрозуміти культурно обумовлені особливості спілкування та поведінки в організаціях різних країн. Це дасть змогу не лише враховувати їх у міжнародному менеджменті, а й використовувати розглядуваний підхід в етнопсихологічних дослідженнях.

РАЗВИТИЕ УВЕРЕННОСТИ В СЕБЕ У БУДУЩИХ МЕНЕДЖЕРОВ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 143–144

Будущим менеджерам важно знать пути достижения успехов в управленческой деятельности. Поэтому им необходимо овладевать знаниями не только в области экономики, политики, социологии, знать маркетинг и информационную технологию, закономерности управленческих процессов, но в первую очередь научиться управлять своим поведением (своей личностью).

Многие менеджеры, которые смогли в корне изменить свою жизнь и добиться успехов на избранном пути деятельности, начали с изменения своей позиции. Они приобрели уверенность в себе, концентрируясь на своих положительных качествах, и таким образом добились признания своих заслуг другими людьми.

Уверенность — это один из ключевых моментов для достижения желаемой цели. Когда человек добивается желаемой цели, он чувствует себя увереннее и ощущает еще большую уверенность в своих силах. Укрепление уверенности в себе начинается с устранения страхов, а страхи, как правило, являются социальным наследием (источник, из которого человек черпает школьные, религиозные и иные знания). Именно *страхи* являются главной причиной неудач и несчастий. И только тот, кто преодолел страх, добился в жизни больших успехов.

Самыми распространенными являются страх смерти, страх старости, страх нищеты, страх критики, утраты чьей-то любви и многие другие.

Природа этих страхов заложена в самовнушении. Но именно *самовнушение может помочь* избавиться от этих страхов. Любая идея, окрепшая в подсознании, благодаря повторным утверждениям автоматически становится планом, который используется для направления усилий на достижение цели, названной в плане. Принцип само-

внушения направлен на саморазвитие и превращение каждого человека в позитивную, динамичную личность.

Для **полной** уверенности в себе менеджеру необходимо усвоить некоторые принципы — понимание того, что господствующие в сознании мысли превратятся в физическое действие и постепенно трансформируются в физическую реальность.

Мысль — самая высокоорганизованная форма энергии известная людям, и в наш век экспериментов и исследований мы сможем больше узнать об таинственной силе, что дремлет в сознании человека.

Все достижения человека являются результатом мысли, *точное мышление* творит идеи, и его можно заставить трансформировать эти идеи в конструктивные формы. По принципу самовнушения **любое** настойчивое желание, постоянно присутствующее в мыслях, в конце концов выльется в **практические действия** по его реализации. Поэтому **очень** важно четко разработать и зафиксировать описание целей и задач, которые необходимо выполнить будущему менеджеру для успешной работы. Следует помнить, что **человеческий мозг** значительно лучше справляется с позитивно выраженными целями. Правильно поставленные **цели** имеют удивительную способность **сбываться** как бы сами собой. Конкретно сформированная цель предполагает и сроки ее реализации. Не нужно бояться потерпеть неудачу или **принять** на себя дополнительную ответственность — страх мешает достичь желаемой цели. Следует **всегда** помнить: “Если кто-то смог это сделать, **то и я** смогу”. Для создания ясной картины того, чего нужно достичь, желательно **пользоваться творческой визуализацией**. Необходи-

димо добиться представления ясного образа того, к чему направлена работа, мысленно разработать самые невероятные сценарии решения поставленных задач. Отличительной чертой прирожденных менеджеров является то, что они могут ярко представлять события до их воплощения. Это является программой действий, которую разрабатывает нейро-лингвистическое программирование — наука совершенствования личности. Важное место в укреплении уверенности в себе имеет *принцип привычки*. Привычка вырастает из окружающей среды, из повторения одних и тех же действий либо мыслей об одном и том же либо из повторения одних и тех же слов. Когда привычка укореняется благодаря повторению мысли или действия, ум склонен усвоить привычку и следовать ей неукоснительно.

Привычка создается повторяющимся указанием одного или более из пяти органов чувств — зрения, слуха, обоняния, вкуса и осязания — следовать в данном направлении. После того, как привычка укоренилась, она автоматически направляет и координирует физическую активность. По своей воле либо по необходимости можно направлять усилия и мысли в желаемом направлении пока не сформируется привычка, которая будет направлять усилия в одну и ту же, нужную, сторону.

Менеджер прежде всего должен *быть лидером и проявлять инициативу*. Инициатива и лидерство — взаимосвязанные термины. Лидерство играет важную роль в достижении успеха в лю-

бой сфере деятельности, а инициатива является необходимым качеством лидера. Лидерам необходимо в первую очередь научиться *преодолевать страхи, быть уверенным в себе, быстро принимать правильные решения, уметь точно мыслить, проявлять инициативу и настойчивость* в концентрации мыслей и усилий на поставленной задаче вплоть до ее выполнения, *проявлять энтузиазм* и иметь способность передавать его своим сослуживцам, *уметь применять творческое мышление*, которое заставляет усомниться в верности привычных представлений, намечает иные пути развития, дает возможность увидеть хорошо знакомые явления в новом свете, помогает выбирать новые стратегии мышления и поведения.

Именно такой тип мышления нужен современным менеджерам. Творческое мышление рассматривает и сравнивает все возможные пути решения проблем, обращает особое внимание на новые направления и всегда оставляет возможность для нового выбора. Ни с чем не сравнимую мудрость проявляют менеджеры, которые понимают, что никакой бизнес не имеет перспектив в будущем без признания того факта, что сторонники такого бизнеса должны быть при этом партнерами, поэтому менеджер должен *уметь взаимодействовать с подчиненными и партнерами* в духе понимания и гармонии. Таким образом, для эффективного управления организацией и правильного решения возникающих проблем менеджер обязательно должен стремиться к усовершенствованию своих индивидуальных возможностей.

В. О. ВАСЮТИНСЬКИЙ, канд. психол. наук
(Інститут соціальної та політичної психології АПН України, м. Київ)

“УЗАЛЕЖНЕННЯ” І “ВПОРЯДКУВАННЯ” ЯК СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ПАРАМЕТРИ ВЗАЄМОДІЇ СУБ’ЄКТІВ ПОЛІТИЧНОЇ ВЛАДИ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 145–147

Політична влада являє собою окремих, хоч і дуже важливий та своєрідний, випадок владно-підвладної взаємодії суб’єктів різного рівня. У широкому розумінні політична влада, як і будь-яка неполітична, полягає у специфічному зв’язку, у відношенні між її сторонами, учасниками, суб’єктами.

Аналіз результатів досліджень владно-підвладної взаємодії дає підстави для визначення (серед багатьох інших) двох її дискурсів: дискурсу узалежнення та дискурсу впорядкування. Перший більшою мірою відображає емоційно-чуттєво-іраціональні параметри психологічного зв’язку, що виникає між взаємодіючими суб’єктами. У другому виразніше фіксуються логічно-раціональні намагання впорядкувати спільний простір взаємодії. (Зазначимо, що спостережувана дихотомія “раціональне – ірраціональне” не є тут визначальною, а радше найбільш помітною, зрозумілою.)

Ці дискурси не дістають якогось більш-менш виразного втілення у формах владно-підвладної взаємодії. Вони лише приховано її зумовлюють (або, радше, вона зумовлюється ними), а “на поверхні” маємо ті чи інші окремі вияви такого зумовлювання у структурі цілісного процесу взаємодії. Ці вияви набували різних пояснень в окремих концепціях.

Так, про дві “великі національні функції” говорив Г. Тард, маючи на увазі релігію та уряд. Г. Лебон поділяв видатних політичних діячів на “фанатиків” і “винахідників”. З-поміж трьох знаменитих типів панування за М. Вебером “традиційне”

та “харизматичне” явно ґрунтуються на різного роду емоційних узалежненнях, тоді як у пануванні “бюрократичному” на перший план виходить вироблення та наступне дотримання певних правил. Е. Фромм наполягав на розрізненні “раціонального” та “іраціонального” авторитету. Ситуації прояву влади, за С. Луксом, поділяються на такі, де влада застосовується для здійснення чого-небудь (влада “для”), і такі, де влада існує ніби заради себе самої, заради влади над іншою особою (влада “над”).

Інтерпретуючи природу влади в руслі класичного психоаналізу, Н. Автономова визначає дві компоненти: епістемологічну та енергетичну. Перший відповідає словесно-риторична психоаналітична технологія влади та “лібідо” як одна з двох головних інстанцій влади в моделі психічного. Другій відповідає емоційно-енергетична технологія і “Над-Я” [1].

Х. Хекхаузен говорить про два основні розуміння мотивації влади. З одного боку, мотив влади може бути проявом універсального прагнення володіти засобами задоволення різних потреб і бажань. У цьому разі мотивація влади є інструментальною для інших за змістом цілей та потреб. З іншого боку, мотив влади пов’язаний з неінструментальним, “внутрішнім” його розумінням – як прагнення до застосування влади заради неї самої. Головним тут є не так бажання відчувати свою владу над іншою людиною, як бажання зробити цю владу відчутною для іншої людини [6].

Звичайно впорядковуюча функція влади легше вицленюється та сприймається. Влада, зазна-

чають М. Ільїн та А. Мельвіль, постає в ролі організуючого начала політики, її основного засобу. Походження влади “пов’язане з необхідністю подолання безладу та з виявленням критеріїв корисної взаємодії людей, а тим самим — устанавлення порядку” [3].

Соціальний порядок, за П. Бергером і Т. Лукманом, — це “людський продукт”, необхідність якого випливає з біологічної природи людини задля її подолання [2]. Якщо ж отакий зв’язок “соціального порядку” з біологічною та, специфічніше, емоційно-чуттєвою природою людини ігнорувати (тобто обмежитися аналізом дискурсу впорядкування), то залишається мати справу з владою, призначеною лише для “голого” адміністрування.

Навпаки, акцентування на дискурсі узалежнення зумовлює посилення уваги до далеких від логіки, емоційно насичених, мало усвідомлених зв’язків між суб’єктами панування і підпорядкування. Відтак дитячий культ матері окремого індивіда, як писав Е. Фромм, перетворюється на культ Великої Матері, спільний для всього роду, народу, раси. Цей культ об’єднує індивідів у єдину цілісність, де його функції перекладаються на відповідну владу, якій приписують більш чи менш виражені містичні властивості [5].

Одним із поширених варіантів такого становища є, — писав М. Еделман, — психологічно потужний міф “про мудрого й хороброго вожда”, здатного взяти на себе відповідальність, захистити від ворогів і небезпек, повести вперед до кращого майбуття (див. [4]). Таке сприймання владної особи або структури великою мірою абстрагується від її впорядковувачих можливостей і зосереджується на дискурсі взаємного узалежнення влади і підвладних.

У різних історичних та політичних варіантах владної організації суспільства можна досить легко виявити ознаки обох дискурсів владно-підвладної взаємодії суб’єктів панування та підпорядкування. Не є винятком і сучасне українське суспільство.

Психосемантичні дослідження масової політичної свідомості громадян України протягом кількох останніх років показали, що фактор “ставлення до влади” є одним із найістотніших (звичайно третім-четвертим за значущістю) у визначенні її стану і тенденцій розвитку. З’ясовано, проте, що цей фактор не є монолітним і поділяється щонайменше на два досить незалежні фактори, які умовно можна назвати: “(Емоційно забарвлена) Оцінка реально існуючої влади” та “Психологічна потреба мати над собою (сильну,

ефективну, привабливу) владу”. Неважко зауважити, що у змісті цих двох факторів простежуються обидва розглядувані дискурси: в оцінці існуючої влади дещо виразніше — дискурс упорядкування, а в потребі бути підвладним — дискурс узалежнення.

Оцінюючи існуючу владу раціонально, громадяни свідомо орієнтуються насамперед на очевидні (мало привабливі) результати її діяльності. Водночас друга сторона їхнього ставлення до влади виявляється більш латентною, хоча й не менш психологічно ваговою. Більшість громадян фактично демонструють значну узалежненість від офіційної влади хоч би через те, що не можуть абстрагуватися від її керівної, впливової ролі. Зміст дій і помислів істотно визначається негативною оцінкою влади. Громадяни ніби дозволяють владі, яку вони активно недолюблюють, відігравати в їхньому житті надто велику роль. При цьому ставленню до влади притаманна не байдужість, а негативна емоційна заангажованість.

В іншому ракурсі аналізу на перший план виходить прагнення більшості громадян мати сильну, ефективну і таку, що їм подобається, владу. (За нашими даними, ця потреба тою чи іншою мірою притаманна 90 % дорослого населення України.) Рівень проведених досліджень поки що не дає змоги встановити, наскільки така потреба є виявом загальнолюдських, пострадянських та етнічних мотиваційних структур.

Безсумнівно, проте, є загальнолюдська основа потреби підвладності, що найочевидніше зумовлюється позитивним узалежненням розвитку дитячої особистості від впливу батьків у ранньому віці. Пострадянські наслідки такого “добровільного” узалежнення від влади впливають, зокрема, із явища “безсуб’єктності тоталітарного суспільства” (О. Донченко) або “імперсональності комуністичної влади” (Д. Крестева). Набагато складніше оцінити питому вагу етнічних чинників, позаяк їх впливи в Україні надто опосередковані позаетнічними чинниками.

За мотивом узалежнення від влади також криється прагнення порядку, але порядку іншого типу — не так у зовнішньому щодо індивіда середовищі, як у його внутрішньому світі. Ідеться про відчуття спокою, захищеності, безпеки, що їх повинна дати індивідові владна сила, якій він заради цього й підпорядковується.

Якщо дії і вчинки, у яких дістають вираження адресовані владі вимоги наведення “порядку” в суспільстві та в найближчому оточенні, мають порівняно виразніший характер, то ті, за якими

криється бажання підкоритися, підпорядкуватися владі, пошук собі авторитета, господаря, вождя, бувають зазвичай менш явними та очевидними. Ще складніше окреслити їх у разі, коли місце конкретної авторитетної особи посідає абстрактна ідея, норма, ідеал.

Класичний психоаналіз переконливо показав, що генетичну (розвиткову) основу такого підпорядкування "невідомо кому" становлять первинні узалежнення немовляти, дитини від розвивального впливу дорослих, спочатку матері, батька, інших учасників найближчого оточення. Але вже в досить ранньому віці маємо певне роздвоєння: з одного боку, індивід узалежнюється від дедалі ширшого кола осіб, з іншого — стає спроможним підпорядковуватися не лише іншим людям, а й абстрактним, ідеальним явищам.

Зразком такого підпорядкування може бути відданість певним ідеям, ідеологіям, нормам поведінки — релігійним, політичним та ін., які звичайно діють непомітно для самих їх носіїв, але впевнено й ефективно. Прискіпливий погляд на їх зміст виявляє двоїстість їх природи, що врешті-решт дає підстави говорити про наявність двох субдискурсів владно-підвладної взаємодії в межах субдискурсу узалежнення. З одного боку, ідеться про узалежнення "материнського" типу, де у ставленні до владної особи або ідеї переважає емоційно-чуттєвий компонент, узалежнення виявляється в актуальному або потенційному регресі до глибинних верств психічного, у задоволенні потреб у сфері любові, прихильності, емпатії. З іншого боку, має місце узалежнення "батьківського" типу, коли за такою самою особою або ідеєю вбачається право на панування, домінування, управління життєвим шляхом, долею суб'єкта, коли ця особа, ідея виконує функцію зовнішнього цілепокладання.

Влада стає дедалі більш магічною, анонімною, "несправжньою". Інший (владуючий) суб'єкт ніби перестає існувати, але його владний вплив залишається. Він стає інтеріоризованою часткою

підлеглого суб'єкта. Окрема особа та громадяни загалом із власної волі, охоче й без примусу підкоряють свою поведінку Ідеї. Влада, яка первинно містилася в зовнішніх щодо індивіда впливах, стає його внутрішнім змістом, стає суто "символічною", але не "слабкою". Суб'єкт може, але не хоче (тобто водночас і не може) діяти всупереч цій владі. З нею він досягає вершин самовизначення, самоактуалізації. Підсумково суб'єкт стає цією владою над ним самим.

Отже, процес взаємодії головних суб'єктів політичної влади (що ними є "народ", населення, громадяни країни, з одного боку, і владні органи та особи — з іншого) можна розглядати як процес розгортання їх владно-підвладної взаємодії та в розрізі кратологічного, владно-підвладного дискурсу з визначенням провідних субдискурсів упорядкування та узалежнення ("батьківського" і "материнського" типу). У різних ситуаціях і ракурсах ці субдискурси по-різному проявляються та зумовлюють перебіг самої взаємодії.



Література

1. Автономова Н. С. Власть у Фрейда: между "либидо" и "Сверх-Я" // Психология и психоанализ власти: В 2 т. — Самара: Бахрах, 1999. — Т. 2. — С. 401–407.
2. Бергер П., Лукман Т. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания. — М.: Академія-Центр, Медиум, 1995.
3. Ильин М. В., Мельвиль А. Ю. Власть // Психология и психоанализ власти: В 2 т. — Самара: Бахрах, 1999. — Т. 1. — С. 53–80.
4. Разворотнева С. В. Язык власти, власть языка // Психология и психоанализ власти: В 2 т. — Самара: Бахрах, 1999. — Т. 1. — С. 220–236.
5. Фромм Э. Душа человека. — М.: Республика, 1992.
6. Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность. — М.: Педагогика, 1986. — Т. 1.

*А. М. ЛЬВОВЧКИНА, канд. психол. наук, доц.
(Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України, м. Київ)*

ЗНАННЯ ЕТНОПСИХОЛОГІЇ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 148–150

Однією з ланок управлінської діяльності у будь-якій сфері — бізнесі, освіті, спорті — є спілкування із зарубіжними колегами. Таке спілкування відбувається під час поїздок за кордон, на міжнародних конференціях та прийомі зарубіжних партнерів. Сьогодні Україна — це європейська держава із чисельними міжнародними зв'язками, тому ми вважаємо, що сучасний управлінець повинен мати знання з етнопсихології, щоб застосовувати їх у діловому спілкуванні.

З цією метою нами викладається розділ “Етнопсихологія ділового спілкування” у рамках дисципліни “Основи етнопсихології”, що входить у навчальні програми студентів Інституту соціальних наук та міжнародних відносин МАУП.

У цьому розділі нами запропоновано низку тем, які ми вважаємо найважливішими для ефективного ділового спілкування із зарубіжними партнерами.

Привітання. Перша тема розділу присвячена початку ділової зустрічі з діловим партнером — привітанням. Адже від того, як розпочнеться зустріч, залежатиме її подальший розвиток. У різних країнах привітання має свої особливості. Наприклад, у японців не прийнято потискувати руки та дивитись у вічі партнеру, американці не люблять, коли до них підходять дуже близько та говорять тихо. Після привітання прийнято обмінюватися візитними картками.

Обмін візитними картками. Візитні картки — обов'язковий атрибут при встановленні ділових відносин із представниками іноземних фірм, особливо при перших зустрічах. У таких країнах, як Китай, Гонконг, Корея, вони навіть можуть замінити собою документ.

У Японії людина без візитки не являє собою нічого як особистість, оскільки у діловому світі про неї судять по фірмі, у якій вона працює. Отже, поки Ви не дасте свою візитку японцеві, він просто не буде з вами спілкуватись.

На отримані поштою або привезені візитки потрібно дати відповідь своїми візитними картками впродовж 24 годин.

Ділове листування та телефонні розмови. До міжнародної специфіки ділової кореспонденції належить широко розповсюджена практика рекомендаційних листів. До видачі рекомендаційних листів потрібно ставитись дуже обережно, оскільки за своїм статусом вони надають право їх пред'явнику вимагати від іноземних партнерів певної гостинності та уваги.

Більшу частину розмов по телефону бажано вмістити у 3 хвилини — так званий європейський стандарт телефонної розмови.

Переговори по міжнародному телефону потребують знань існуючих у різних країнах традицій та звичаїв.

Наприклад, англійці приходять у свої фірми та контори рівно о 9-30, але вони не люблять, коли о цій порі дзвонить телефон. У цей час вони п'ють каву, проглядають папери, налаштовуються на роботу.

В Італії проблема полягає у відсутності державних службовців на своїх місцях. Вони, як правило, працюють з 8-00 до 14-ї години, а потім їдуть собі додому. Отже, телефонувати італійцям потрібно у першій половині дня.

У Греції ділові люди не телефонують від 14-00 до 17-ї години, оскільки у ці часи греки, за традицією, відпочивають. Приблизно у цей же час від-

починок (сіеста) у іспанців. Взагалі у країнах, для яких характерний спекотний клімат, у найбільш жаркі часи люди не працюють.

Подарунки. У спілкуванні із зарубіжними партнерами важливою є тема “Подарунки”. Обмін подарунками — дуже відповідальний ритуал у діловому спілкуванні, і тут не може бути дрібниць. Важливо все — якість подарунку, його ціна, колір, навіть колір обгортки подарунку і те, як його тримають. Так, у країнах, де переважає буддистська релігія (наприклад, у Китаї), не прийнято дарувати годинники, оскільки вони нагадують про плинність часу, а загалом про смерть. Не дарують вино правовірному мусульманину, а вироби з коров'ячої шкіри — індійцю (у Індії корова — священна тварина). Не дарують іграшки, що вироблені у КНР, дітям тайванських партнерів по бізнесу. У багатьох країнах існують цінові обмеження на подарунки — якщо їх вартість перевищує певну суму, вони розцінюються як хабар і спроба чинити тиск на партнера по бізнесу. У мусульманських країнах ліва рука вважається “нечистою”, тому подарунок потрібно тримати тільки правою рукою. А японцям і китайцям треба вручати подарунок, обов'язково тримаючи його обома руками. Арабам не можна пропонувати подарунки, що загорнуті у папір синьо-білого кольору, оскільки це кольори національного прапора Ізраїлю. Не слід надсилати у Японію поштові листівки у червоних тонах: червоним кольором тут друкують повідомлення про поховання.

Квіти. Потрібно також знати, коли де і які квіти прийнято дарувати, а які — ні. Так, хризантеми у Західній Європі — це квіти, що приносять на похорон та висаджують на могили. Червоні гвоздики, вважають французи, викликають нещастя, а червоні троянди мають “амурний” підтекст, тому їх не можна дарувати людям, з якими вас пов'язують лише ділові стосунки. Не дарують також парне число квітів.

Теми для розмови. Важливою складовою спілкування із зарубіжними партнерами є тема розмови під час неофіційної зустрічі або у процесі підготовки до переговорів. Майже скрізь існує табу на такі теми: релігія, політика, деякі історичні події (наприклад, Друга світова війна) та критичні зауваження на адресу країни, де живуть ділові партнери. Як правило, невічливими є питання про доходи та сімейний стан. Прийнятними будуть розмови про мистецтво, літературу, спорт, про національних героїв.

Дистанція під час розмови. Особиста дистанція при спілкуванні різниться у народів різних країн. У жителів США та Великобританії вона

досить велика, а у жителів Латинської Америки та Азії — навпаки, дуже незначна.

Діловий розклад і пунктуальність. У більшості європейських країн, а також у США та Канаді пунктуальність є обов'язковою. Але, наприклад, у Великобританії більш грубим порушенням правил буде те, що партнер з'явиться на десять хвилин раніше, ніж якщо він запізниться на десять хвилин. У деяких країнах Азії та Африки з пунктуальності не роблять культу.

Загальні рекомендації. Приїжджаючи до тієї чи іншої країни або приймаючи у себе її представників, потрібно знати специфічні особливості її традицій. Так, у країнах Азії (Японія, Індонезія, Індія, Сінгапур та ін.) прийнято скидати взуття перед тим, як увійти у дім. Якщо бізнесмен прибув на Близький Схід, він повинен знати, що виконувати певні правила в одязі та у відносинах між чоловіками та жінками тут також важливо, як і дотримуватись офіційних законів держави.

Отже, ми окреслили основні теми, що вивчаються у розділі “Етнопсихологія ділового спілкування” та їх приблизний зміст. Для ефективнішого засвоєння цих тем ми пропонуємо замість традиційних семінарських занять використовувати популярні нині активні соціально-психологічні методи навчання. Наприклад, проводити тренінги та різноманітні ділові ігри.

Для засвоєння етнопсихології ділового спілкування можна запропонувати, наприклад, такі ділові ігри: “Ділова поїздка до Італії” (або до будь-якої іншої країни), “Прийом делегації бізнесменів з Японії”. Для проведення гри група студентів поділяється на три підгрупи: “іноземці”, “українці” та “спостережна рада”. Підготовка до ділової гри полягає у детальному вивченні етнопсихології певного народу (наприклад, японців) та специфіки ділового спілкування з його представниками. На заняттях розігрується приїзд української делегації до Японії, де її зустрічають японські колеги.

Демонструються як офіційні, так і неофіційні зустрічі. Роль “спостережної ради” полягає у тому, щоб спостерігати за тим, наскільки правильно поведуть себе члени української делегації по відношенню до японських колег. Так, “спостережна рада” повинна знати, що, спілкуючись із японцем, потрібно тримати невелику дистанцію, але торкатись рукою співбесідника неприпустимо; також не прийнято дивитись прямо у вічі; обов'язково потрібно дати свою візитну картку (без неї ділові партнери навіть не розмовлятимуть з вами); не прийнято також одразу перехо-

дити до основного предмету переговорів; якщо вас запросили у дім, перед порогом потрібно роззутися. Крім цього, “спостережна рада” слідкує, наскільки правильно, тобто за японськими звичаями, поведуть себе студенти, які грають роль японських бізнесменів. Складність цієї ділової гри полягає у тому, що дуже важко засвоїти правила поведінки, які істотно відрізняються від тих,

до яких ми звикли. Але від того, наскільки адекватна поведінка буде засвоєна та відпрацьована, залежатиме успіх ділових зустрічей із зарубіжними бізнесменами.

Отже, вивчення етнічних особливостей поведінки різних народів, їхніх культурних традицій та звичаїв є важливою складовою підготовки висококваліфікованих управлінських кадрів.

*И. П. МАНОХА, канд. психол. наук, докторант
(Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко)*

ИДЕОЛОГИЯ КАК МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ: ОТ ОБЩЕСТВЕННОГО К ИНДИВИДУАЛЬНОМУ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 151–154

Об идеологии говорят, как правило, в контексте общественно-политическом или корпоративном, обнаруживая здесь прежде всего ее надличностную, социальную природу. Однако никакая идеология в любом ее содержательном наполнении и выражении не имела бы столь тотального влияния, если бы не была обусловлена глубинными механизмами индивидуально-психологического и лишь затем — социально-психологического характера.

Исторически идеология появляется с возникновением общественного сознания, первым из которых было мифологическое сознание. «Ключевая точка, с которой начинается время истории — это точка, в которой одна мифология оказывается явлена другой. Когда один миф научается видеть другой миф. Когда становится очевидным факт несовпадения мифологий и возникает необходимость выработать к этому какое-то отношение. Здесь мифологическое оборачивается религиозно-идеологическим и становится основой существования государств. И это именно та точка, в которой человек выходит из состояния равновесной тождественности со своим мифом и переживает искушение чужим» [2, с. 658].

Первая дихотомия, которая обнаруживается в процессе зарождения и проявления любой идеологии (мифологической, религиозной, научной или общественно-политической) — это дихотомия «свое — чужое», которая имеет прежде всего индивидуально-психологическую окраску. До встречи с «чужим» главной ценностью существования исходного мифа была ценность сохранения. «Смысл жизни состоял в поддержании той мифологической традиции, которая тысячелетие

за тысячелетием транслировалась десятками поколений, подтверждая культурно-видовую идентичность представителей данного племени. И оттого история была невозможна. Взгляд представителя данного племени был подчеркнуто равнодушен к тому, как смотрят на мир представители чужого племени. Мифы не сталкивались друг с другом и даже не задевали друг друга, существуя как бы в параллельных реальностях. И оттого можно было с уверенностью сказать: все, что будет, уже существовало в прошлом. И первую точку прорыва этой доисторической самоидентичности человека следует определить как точку неудовлетворенности чужим» [2, с. 658].

Факт существования чужого становится предметом жестокого отторжения. Осознание того, что есть чужое, вызывает страх. «Чужое начинает восприниматься как угроза. Возникает необходимость в особых инструментах, которые позволили бы своему мифу одержать полную и безоговорочную победу над чужим мифом. И тогда возникают религии, в которых мифы манифестируют себя в храмах и статуях богов. И тогда возникают государства, каждое из которых представляет ту или иную религиозную идеологию и посредством которых религии вооружаются для борьбы против чужих религий. Миф получает религиозно-государственное обрамление. Он становится воинствующим мифом» [2, с. 659]. История начинается там и тогда, где и когда миф становится идеологией.

Таким образом, процесс развития любой формы общественного сознания в статусе идеологии проходит по следующему пути: самоидентичность — обнаружение другого — неудов-

летворенность этим фактом — сравнение с другим — демонстрация позиции (отторжения или принятия). В этой диалектической цепочке тесно переплетены как индивидуально-психологические, так и социально-психологические механизмы, однако исходная позиция принадлежит все же первым.

С развитием культуры человеческого общества *идеология* в наиболее широком смысле стала пониматься как *учение об идее, мире идей*, той сфере, которая является необходимой в обусловливании жизни человека. Сегодня идеология может пониматься как учение о содержании наиболее генерализованных в общественном смысле компонентов (триединство составляющих) и механизмах его воплощения (“теория идолов”).

Историческое триединство в идеологии как учении об идее следующих *философско-психологических компонентов* (помимо собственно политических, экономических и т. д.): учения о гражданственности и гражданине; учения о гуманизме; учения о добродетели.

Одной из наиболее известных объяснительных философских моделей, вскрывающих не только общественные, но и индивидуально-личностные черты идеологии, является теория “идолов” **Френсиса Бэкона** — выдающегося мыслителя эпохи Научной революции (Барокко). Здесь речь идет не только о содержательной стороне идей, но и о механизмах их появления (проявления), что особенно важно при обнаружении технологических компонентов идеологий в современном обществе. “Идолы и ложные понятия, сковавшие человеческий разум, пустив в нем глубокие корни, не только препятствуют в поиске истины, но (даже если доступ к ней открыт) они продолжали бы вредить в процессе обновления наук, если бы люди, предупрежденные об этом, не боролись, насколько возможно”, — утверждал философ.

На языке современной психологии эти “идолы” обозначались бы по аналогии с “архетипами” или “универсальными конструктами сознания (или бессознательного)”, механизмы возникновения и проявления которых имеют некую генерализованную природу, но способ и путь их воплощения в реальности жизни отдельного человека — всегда индивидуальны. Различать “идолы” необходимо для освобождения от них. Но каковы же они?

“Есть четыре вида идолов, осаждающих человеческий ум”, — утверждает Ф. Бэкон. Это идолы рода, идолы пещеры, идолы площади, идолы театра. Конечно, наиболее надежный способ их удаления из человеческого сознания заклю-

чался бы в наполнении последнего аксиомами и концептами, выработанными с помощью правильного метода, истинной индукции. Однако уже сама индивидуализация идолов — большой прогресс.

1. **Идолы рода** “вскормлены самой человеческой природой, человеческой семьей, или родом. Человеческий ум — все равно что кривое зеркало, отражающее лучи от предметов; он смешивает собственную природу вещей, которую деформирует и искажает”. Например, человеческий ум по своей структуре придает вещи “большой порядок”, нежели действительно существующий; ум придумывает соответствия и отношения, которых в действительности нет. Так появилась идея о том, что “в небе любое движение должно всегда происходить по окружности и никогда — по спиральям и серпантинам”. И еще: “Человеческий ум, когда он находит какое-либо удобное или кажущееся верным или убедительным и приятным понятие, подгоняет все остальное так, чтобы подтвердить его и сделать тождественным с ним. И даже если мощь и число противоположных понятий больше, он или не признает этого — из пренебрежения, или путает их с различиями и отбрасывает — из тяжелого и вредного предубеждения, лишь бы сохранить в целостности свои первые утверждения”.

Порок человеческого ума заключается в том, что сегодня мы бы назвали ошибочной тенденцией самоутверждения, противоположной правильности критического отношения, согласно которому следует быть готовым в целях прогресса в науке отвергнуть гипотезу или догадку, или теорию, если обнаруживаются противоречащие ей факты. Но к числу опасных тенденций относятся не только те, что допускают порядок и отношения, которых нет в сложном мире или не принимают в расчет в иных случаях. Мы склонны с легкостью переносить качества одной вещи на другие предметы, которые этих свойств не имеют. В общем “человеческий ум — не только интеллектуальный свет, но и критическое преодоление воли и чувств. Человек считает верным предпочтительное и отвергает из-за высокомерия и тщеславия парадоксы — чтобы не расходиться с общепринятым мнением; и еще самыми разными способами, часто недоступными пониманию, чувство проникает в разум и разрушает его”. Часто “созерцание ограничивается ... видимым аспектом вещей, сводя к минимуму наблюдения за тем, что в них есть невидимого...”. Кроме того, “человеческий ум по своей природе стремится к абстракции и воображает стабильным то, что на са-

мом деле склонно к изменению". Таковы идолаы рода.

2. Идолы пещеры исходят от отдельного человека. "Каждый из нас, помимо общих заблуждений, свойственных человеческому роду, имеет свою собственную пещеру, в которой свет природы рассеивается и гаснет по причине специфической природы каждого индивида или воспитания и влияния других людей, или из-за книг, которые он читает, и авторитета тех, кем он восхищается и кого уважает, или по причине различия впечатлений, в зависимости от того, находят ли последние душу уже занятой предубеждениями или свободной и спокойной". Дух людей "различен, склонен к изменчивости и почти случаен". Поэтому, как пишет Ф. Бэкон, прав был Гераклит, когда сказал: "Люди ищут знаний в своих маленьких мирах, а не в большом, общем для всех мире". Идолы пещеры "берут свое происхождение из особой природы души и тела индивида, его воспитания и привычек или других случайностей". Например, может случиться, что некоторые привязываются душой к своим частным наблюдениям "или потому, что затратили на них весь свой ум и привыкли к ним". Основываясь на каком-либо сконструированном ими фрагменте знания, они экстраполируют его на философские системы: "Даже Гильберт от изучения магнита перешел немедленно к конструированию философии, соответствующей тому, что привлекло его внимание". Есть такие, "кто восхищается античностью, и такие, кого притягивает новизна; мало тех, кому удается держаться середины, т. е. не презирать того, что есть справедливого в учении древних, и не забывать его в связи с открытиями современных ученых".

3. Идолы площади, или рынка. Ф. Бэкон пишет: "Есть также идолы, зависящие, так сказать, от взаимных контактов человеческого рода: мы называем их идолами площади, соотнося с торговлей и общением". В самом деле, "связь между людьми осуществляется при помощи языка, но имена даются вещам в соответствии с уразумением народа, и достаточно некритического и неадекватного применения слов, чтобы совершенно сбить с толку разум. Определения и объяснения, которыми часто пользуются ученые для самозащиты, также не способствуют восстановлению естественной связи разума и вещей". Иными словами, Ф. Бэкон исключает то, что мы сегодня называем "гипотезами *ad hoc* (к данному случаю)", т. е. гипотезы, которым грозит опровержение, с единственной целью — спасти их от критики. Во всяком случае, говорит Ф. Бэкон, "слова

насилуют разум, мешая рассуждению, увлекая людей бесчисленными противоречиями и неверными заключениями". Идолы площади, по мнению Ф. Бэкона, наиболее тяжкие из всех, "потому что они внедрены в разум согласованием слов и имен". Люди "верят, что их разум господствует над словом, но случается и так, что слова обращают свою силу против разума, что делает философию и другие науки софистическими и бездейственными". Идолы, проникающие в разум с помощью слов, бывают двух родов: или это имена несуществующих вещей (как, например, "судьба", "вечный двигатель" и т. д.), или это имена вещей существующих, но путаные и неопределенные, неподобающим образом абстрагированные.

4. Идолы театра "проникли в человеческую душу с помощью различных философских доктрин из-за наихудших правил доказательства". Ф. Бэкон называет их идолами театра, считая "все философские системы сказками, предназначенными быть разыгранными на сцене, пригодными для создания выдуманных театральных миров". С баснями мы сталкиваемся не только в современных философских доктринах и "античных философских сектах", но и во "многих научных принципах и аксиомах, утвердившихся в силу традиции, слепой беспечной веры". При всем этом Ф. Бэкон не склонен обвинять древних или отказывать им в уважении. Мы, говорит он, ищем новый метод, незнакомый древним, позволяющий умам более скромным достичь больших результатов: "Как говорят, и хромым, поставленный на верную дорогу, быстрее преодолет трудный перевал; ведь не знающий пути чем больше торопится, тем больше плутает". То же можно сказать и об истинной цели науки и верном методе исследования.

К. Мангейм, известный социолог науки, утверждал, что теория "идолов" Бэкона может рассматриваться в определенном смысле как предшественница современного понятия идеологии. "Идолы" — это иллюзии (рода, пещеры, рынка и театра), источники ошибок, происходящие из самой человеческой природы или отдельных индивидуумов. Их можно отнести к обществу и традиции. Во всяком случае, идолы препятствуют истинному познанию [3].

Х. Ортега-и-Гассет, прослеживая процесс, "когда идеи становятся верованиями", утверждал: "Человек больше, чем мышление, поскольку он еще и страсть, страх, тревога, желание. Человека нет без идей, они необходимы для решения проблем, непрерывно возникающих сомнений.

Человек обязан понимать, что происходит вокруг, он не может жить вслепую. Если философия может предложить анализ этических положений, ценностей и идеалов, при помощи которых люди ориентируются в жизни, понимая ее смысл, то наука, со своей стороны, должна стать действенным инструментом информирования человека о состоянии среды, в которой он живет" [4].

Ортега-и-Гассет различает верования и идеи-изобретения. "В идеях-изобретениях заключены наиболее строгие научные истины, можно сказать, мы создаем их, утверждаем, обсуждаем — это наши творения". "Верования", напротив — базовые, полученные в наследство от прошлого идеи, "молчаливое наследие". "Не мы располагаем идеями, идеи — мы сами", содержание жизни, нашего мира и нашего бытия. Каждый момент жизни предполагает множество автоматизмов, в основе которых лежат верования. Мы помещаем реальность внутрь схем, образованных верованиями. Наше окружение — верования и проблемы — результат традиции, наследственный капитал [4].

Содержательный анализ слагаемых *идеологического влияния* как одного из *механизмов управления* общественными и социальными процессами

позволяет создать основу для построения технологий наиболее эффективного воздействия в разнообразных сферах его осуществления: от микро-социумов разных типов до макросоциального влияния в социумах с традиционным и неокультурным устройством. Акцент на *индивидуально-психологических механизмах* такого воздействия — действенный путь построения социальных технологий влияния, поскольку позволяет обеспечить поли-модальное воздействие в направлении от глубинного (в психологическом смысле) до проявленного в социальном индивидуального "Я", что обеспечивает высокий коэффициент эффективности реализуемых влияний.



Литература

1. Бэкон Ф. Сочинения. — М., 1976.
2. Лобок А. М. Антропология мифа. — Екатеринбург: Банк культурной информации, 1997. — 688 с. (Библиотека философа: Философский андеграунд Урала).
3. Мангейм К. Диагноз нашего времени. — М.: Юристъ, 1994. — Сер. "Лики культуры".
4. Ортега-и-Гассет Х. Идеи и верования // Избранные труды. — М.: Весь мир, 1997.

*Н. І. ГОЛОВКО, канд. пед. наук
(Президентський університет МАУП, м. Київ)*

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТВОРЧОЇ ОСОБИСТОСТІ В ПЕРІОД ТРАНСФОРМАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 155–157

Формування творчої особистості — надзвичайно актуальна проблема сучасності.

Творчість — складне і водночас комплексне явище, зумовлене розмаїттям соціально-психологічних передумов. Вона є умовою становлення, самопізнання і розвитку особистості.

У складних умовах, що постійно змінюються, найкраще орієнтується, приймає рішення, працює людина творча, гнучка, креативна, здатна до генерування і використання нових ідей і задумів, нових підходів і рішень.

Під творчістю вчені-психологи вбачають передусім процес створення нового, корисного продукту. Ю. Л. Трофімов за обсягом принципової новизни результату виокремлює чотири рівні творчості. Перший, найвищий рівень, характеризує процес творчості, який приводить до принципово нового результату, нового для всього людства. Це твори геніальних письменників, художників, композиторів, винаходи та відкриття тощо.

Другий рівень творчості стосується продукту, який є новим для досить великого кола людей, наприклад, для певної країни світу.

Третій рівень характеризує новизну творчого продукту для значно меншого, обмеженого кола людей. Прикладом творчості цього рівня є раціоналізаторська пропозиція, що реалізується, як правило, у межах якогось підрозділу підприємства, у найкращому разі — галузі.

Четвертий рівень стосується творчості, новизна продукту якої є суб'єктивною, відносною, значущою тільки для самої людини, що творить. Однак такий обмежений обсяг цього рівня творчості не заважає йому бути чи не найважливішим, по-

чатковим етапом в оволодінні вищими рівнями творчості, у формуванні вмінь і навичок загальної креативності [4, с. 328]. Але критерії новизни й оригінальності не є єдиними для визначення творчості.

Творчість — це вид людської діяльності, тому вчені наголошують на необхідності виявляти мету творчості (творчого завдання), а також об'єктивні (соціальні, матеріальні) та суб'єктивні (особистісні якості — знання, уміння, позитивна мотивація, творчі якості) передумови для творчості.

Л. О. Пономарьов виокремлює чотири фази проходження функціонування механізму творчості [1, с. 37]: 1) логічного аналізу проблеми — використання наявних знань, виникнення потреби у новому; 2) інтуїтивного розв'язування — задоволення потреби у новому; 3) вербалізації інтуїтивного рішення — набуття нового знання; 4) формалізації нового знання — формулювання логічного рішення.

В. А. Романець поділяє творчий процес на фази: перша фаза (свідома робота) — *підготовка* — особливий дійовий стан, що є передумовою інтуїтивного проблиску нової ідеї; друга фаза (несвідома робота) — *визрівання* — інкубація спрямованої ідеї; третя фаза (перехід несвідомлюваного у свідоме) — *піднесення* — поява ідеї рішення, спочатку у вигляді гіпотези, принципу, задуму; четверта фаза (свідома робота) — *розвиток ідеї*, її остаточне оформлення і перевірка [3, с. 4].

У творчості відбувається формування людини і саме через творчість стає можливим вияв її неповторної індивідуальності, тому головне зав-

дання психології творчості полягає у тому, щоб надати особистості, яка підрастає, необхідну допомогу щодо того, як слід рухатись у напрямі до розгортання своїх творчих можливостей.

Творчість не виростає на порожньому місці, вона, як правило, притаманна професіоналам своєї справи, які ефективно працюють у відповідній галузі.

Вирішальну роль у творчому процесі відіграє розумова діяльність, що органічно поєднує в собі логічне мислення, уявлення, інтелект. Творча уява вимальовує нові, оригінальні образи та ідеї. Саме вона, доповнюючи творче мислення і взаємодіючи з ним, становить основу людської творчості.

Розвитку творчої уяви, зокрема, дитини, сприяють казки, художня література, мистецтво, природа тощо. Однак існують і безпосередні прийоми, вправи, виконання яких тренує уяву. Студентам або школярам можна, наприклад, запропонувати тему для невеликого оповідання. Однак розкрити тему потрібно так, щоб усі події були описані у зворотному порядку. Така вправа, безумовно, тренує розвиток уяви, оскільки для того, щоб повернути події назад, потрібно дуже детально уявити собі їх природний хід.

Творчій особистості властивий ансамбль, своєрідне поєднання здібностей. Правильне виховання сприяє інтелектуальному, творчому розвитку особистості. Мисленнєві здібності краще розвиваються там, де вчитель правильно організовує навчальну діяльність, залучаючи до процесу навчання проблемні ситуації, сприяючи самостійному розв'язанню творчих завдань, спонукаючи учнів до постановки гострих питань. Інтелектуально-творчий розвиток особистості учнів, студентів є одним із найважливіших завдань навчально-виховної роботи навчальних закладів.

Для розвитку творчої уяви перед учнем, студентом треба ставити завдання, для розв'язання яких він має відшукати власні, не відомі вчителів засоби.

Поняття завдання та процесу його розв'язання, творчого мислення широко використовуються у проблемному навчанні. Організація такої діяльності школяра, студента сприяє не тільки засвоєнню ними знань, умінь, навичок, а й розвиває творчі здібності, формує творчий потенціал. В основі концепції проблемного навчання лежить поняття навчально-творчого завдання, тобто форми організації змісту навчального матеріалу, за допомогою якого педагог створює для школярів, студентів проблемну (творчу) ситуацію, безпосередньо або опосередковано задає мету, умови

та вимоги навчальної діяльності з елементами суб'єктивної творчості.

Можливості такої організації навчального матеріалу досить широкі та різноманітні, оскільки можна підібрати й розробити багато типів і видів творчих завдань залежно від мети розвитку певних компонентів творчого потенціалу. Так, відповідно до класифікації В. І. Андреева завдання з явно вираженою суперечністю (завдання-парадокси, антиномії) сприяють виробленню вміння бачити суперечності, формулювати проблему, завдання з конкретно заданою інформацією (неповною, зайвою, суперечливою тощо) сприяють розвитку здатності відшукувати потрібну інформацію й використовувати її, завдання з прогнозуванням (прогресивного або регресивного) розвивають здатність генерувати гіпотези та ін. Класифікація В. І. Андреева виокремлює 15 типів творчих завдань (кожне з яких налічує до 8–10 видів) і є, як зазначає автор, відкритою, тобто може доповнюватися іншими типами.

Специфічне поєднання різних властивостей розуму, їх стійкий вияв у процесі розв'язування різних завдань характеризують стиль інтелектуальної діяльності, той самий "єдиний інтелект" особистості, за допомогою якого людина не тільки пізнає, а й перетворює навколишній світ, активно впливає на нього, будує стратегію свого життя і реалізує її впродовж багатьох років. Найвищим ступенем розвитку інтелекту є така його структура, що забезпечує творче перетворення дійсності, творчість у її різноманітних видах і виявах.

Тільки така творча робота, яка стає справою життя, знаходить своє рішення, бо вона цілком захоплює особистість, усю діяльність, свідомість і підсвідомість творчої людини.

Отже, безпосередньо навчати творчості неможливо. Щоб описати процеси формування здатності до творчості, використовується ідея, поняття тренінгового впливу. Інтелектуально-творчий рівень, тобто розгорнута система гнучких впливів на особистість, спрямовану на формування здатності до творчості, слід відрізнити від прийомів, або методів, активізації творчості "під конкретну задачу", тобто методів пошуку конкретного технічного або наукового вирішення.

На заняттях, присвячених розвитку творчості, необхідно передусім створити вільну ігрову атмосферу, спрямовану на забезпечення комфортності спілкування, впевненості у своїх силах, творчих можливостях і відповідному потенціалі інших членів групи. На цій базі вже можна продовжувати роботу щодо тренінгу спеціальних творчих моментів (скажімо, бачення завдання й само-

стійна постановка, формування задуму тощо) в ігрових та інших умовах.

Творче мислення разом із творчою уявою — це психологічна основа людської творчості, джерело інновацій у всіх сферах діяльності людини.

Системи творчого тренінгу, як правило, містять у собі комбінації багатьох методів, вони орієнтовані не на конкретний результат, а на поштовх до творчості, нагромадження відповідного потенціалу, відстрочену творчу ефективність.



Література

1. Пономарев Л. А. Психология творчества. — М., 1976.
2. Развитие творческой активности школьников / Под ред. А. М. Матюшкина. — М., 1991.
3. Романець В. А. Психология творчості. — К., 2001.
4. Трофимов Ю. Л. Техническое творчество в САПР (психологические аспекты). — К., 1990.

*Г. П. МОРИЙ, д-р ист. наук, проф., академик
Е. А. УЛЯТОВСКАЯ, канд. пед. наук, доц.
(Приднестровский филиал МАУП, г. Измаил)*

ФУНКЦИОНАЛЬНО-ЛИЧНОСТНЫЙ АСПЕКТ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕНЕДЖЕРА

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 158–159

Мы живем в эпоху ломки экономики, психологии и политических стереотипов, т. е. в эпоху формирования новой цивилизации. Современный человек ощущает порой дефицит идей, дефицит знаний или просто отсутствие здравого смысла. Зачастую лишь область эмоций является единственной, где предложение превышает спрос. Люди же остро нуждаются в умении ладить друг с другом в ежедневных деловых контактах. Обществу нужны люди, умеющие выражать свои идеи, брать на себя руководство другими людьми, вызывать в них энтузиазм, готовность идти на риск и вести за собой других. Джон Д. Рокфеллер отмечал, что умение общаться с людьми — такой же покупаемый за деньги товар, как сахар и кофе, «и я готов платить за такое умение больше, чем за любой другой товар в этом мире».

Таким образом, создание систем управления, основанных на «предпринимательском», новаторском стиле поведения, позволяющем в наибольшей степени раскрыться творческой инициативе работников любой сферы и на любом уровне, является первоочередной целью реорганизации современного менеджмента. Ныне главные надежды возлагаются на сильного, демократичного хозяйственного лидера — носителя организационных перемен и новой культуры.

Профессиональная управленческая деятельность имеет давнюю историю и глубокие традиции, отражающие специфические требования к личности менеджера. Усиливающаяся тенденция к возрастанию зависимости жизнеспособности организаций от эффективности управления требует уточнения и систематизации представлений

о том, каким должен быть профессиональный менеджер.

Прежде всего отметим, что менеджер — это особый тип руководителя, одна из главных задач которого заключается в эффективной организации работы его подчиненных. Однако искусство руководителя проявляется не только в налаживании коммуникаций, координировании и направлении работы подчиненных, но и в умении делегировать им необходимые полномочия и ответственность, предоставлять право высказывать и отстаивать собственное мнение, сохраняя за собой функцию контроля. Как известно, до 80 % проблем, возникающих у менеджеров, связано с людьми. В связи с этим, работая в коллективе, как отмечают исследователи (А. Файоль, И. П. Волкова, Е. С. Кузьмина, Ю. Н. Емельянова, Г. Кунца, С. О. Донелла и др.), он должен постоянно выполнять ряд функций, отражающих структуру и специфику его профессиональной деятельности: когнитивную, организационно-прогностическую, проективную, коммуникативно-информационную, мотивационно-стимулирующую, руководящую, контрольно-оценочную, коррекционно-обучающую, развивающую и воспитывающую. Многофункциональность деятельности менеджера подчеркивает ее сложность и определяет критерии готовности претендентов к эффективному выполнению предполагаемой должности.

Известно, что самое плохое, что может произойти в профессиональной карьере руководителя — это потеря доверия подчиненных. Репутацию первоклассного менеджера заслуживает тот,

кто не боится окружить себя способными людьми, кто постоянно ищет таких сотрудников, проявляет заботу о молодых талантах, помогая им раскрыть их творческий потенциал. Такой руководитель исходит из убеждения, что каждый человек представляет собой личность, имеющую неотъемлемое право на свободное и естественное проявление своей индивидуальности. Как показала длительная практика менеджмента, при описании профессионально важных качеств успешного руководителя предпочтение отдается тем качествам, которые связаны с умением общаться и управлять людьми (межличностное общение, коммуникация, личное воздействие на людей и др.), владением методами управления (умение определять проблемы, принимать решения, управлять временем, выстраивать приоритеты в делах и т. д.).

Одним из первых на роль индивидуально-психологических особенностей менеджеров с точки зрения их влияния на успешность функционирования организации обратил внимание Файоль. Он сформулировал 14 принципов управления, которые и в настоящее время признаются специалистами.

1. Дисциплина, т. е. послушание и уважение к достигнутым соглашениям между фирмой и ее работниками, что предполагает также и справедливо применяемые санкции.
2. Вознаграждение персонала, в том числе справедливая зарплата.
3. Справедливость, предполагающая сочетание доброты и правосудия.
4. Корпоративный дух, т. е. гармония персонала, его сплочение.
5. Подчиненность личных интересов общим. Интересы отдельного работника или группы не должны превалировать над интересами компании.
6. Разделение труда, или специализация, цель которой — выполнение работы, большей по объему и лучшей по качеству при тех же усилиях.
7. Полномочия и ответственность, причем полномочия есть право отдавать приказ, а ответственность — ее составляющая противоположность.
8. Единоначалие: работник должен получать приказы только от одного непосредственного начальника.
9. Единство направления. Каждая группа, действующая в рамках одной цели, должна быть объединена единым планом и иметь одного руководителя.

10. Централизация. Речь идет о правильной пропорции между централизацией и децентрализацией. Это проблема определения меры, которая обеспечит лучшие возможные результаты.

11. Скалярная цепь, представляющая собой ряд лиц, стоящих на руководящих должностях, начиная от лица, занимающего самое высокое положение, до руководителя низового звена.

12. Порядок: место — для всего, и все на своем месте.

13. Стабильность рабочего места для персонала, поскольку высокая текучесть кадров снижает эффективность организации.

14. Инициатива, предполагающая разработку плана и обеспечение его успешной реализации, что придает организации силу и энергию.

Предложенные Файолем принципы содержат в себе элементы управления “человеческими ресурсами” (“управления персоналом”), что послужило основой создания современной теории организации менеджмента.

В ряде работ Р. Эванса, П. Рассела, Р. Л. Кричевского, Р. Стогдилла, Г. Кунца, С. О. Доннела указывается, что эффективная управленческая деятельность зависит от наличия у менеджера совокупности личностных черт, определяющих его стиль и стандарты поведения. Исследователи отмечают, что эффективный менеджер должен обладать интеллектуальными способностями, развитыми креативными качествами, коммуникативными характеристиками, способностью к самоуправлению и самоорганизации.

Таким образом, функционально-личностный аспект эффективно работающего менеджера определяет уровень научного управления, направленного на повышение производительности труда, а в конечном итоге — на устранение потерь на производстве. Так, выработка функциональных и личностных требований к менеджеру в дальнейшем позволяет ему осуществлять четкую постановку цели производства и точно определять задачи персонала, способствует формированию здравого смысла (имеется в виду не просто житейская сметливость, а способность “посмотреть правде в глаза” и, в случае необходимости, коренным образом изменить ситуацию), повышению уровня компетентности, дисциплины (настоящая дисциплина требует прежде всего четкого распределения функций: каждый управленец и исполнитель должны четко знать свои обязанности; каждый должен быть осведомлен, за что он отвечает, кем и как он может быть поощрен или наказан, справедливого отношения к персоналу).

ШЛЯХИ І ЗАСОБИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА З МОТИВУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 160–163

Як свідчить вітчизняний і світовий досвід управління, для ефективної роботи персоналу будь-якої організації однієї матеріальної зацікавленості у роботі все частіше стає недостатньо. Перед багатьма керівниками компаній, управлінцями різних рівнів постає питання цілеспрямованого впливу на трудову мотивацію працівників. Незважаючи на те, що перелік певних засобів управління пропонує більшість підручників з менеджменту, питання практичної організації процесу мотивування працівників в управлінській діяльності менеджера для переважної більшості управлінців залишається відкритим.

Уперше термін "мотивація" застосував А. Шопенгауер на початку ХХ ст. у статті "Чотири принципи достатньої причини". У наш час мотивація як психологічне явище трактується по-різному: з одного боку — як сукупність, що підтримують і спрямовують, тобто визначають поведінку [2], з іншого — як сукупність мотивів [10], з третього — як спонування, що викликає активність організму і визначає її спрямованість. Крім того, мотивацію розглядають як процес психічної регуляції певної діяльності [6], як процес дії мотиву і як механізм, що визначає виникнення, спрямованість і засоби здійснення конкретних форм діяльності [3], як сукупну систему процесів, що відповідають за поведінку і діяльність [2].

На наш погляд, найраціональнішою є точка зору Є. П. Ільїна, який розглядає мотивацію як динамічний процес формування мотиву [4]. Він розглядає внутрішньоорганізовану і зовнішньо-

організовану мотивацію. При цьому останню автор розуміє як таку, що створюється під впливом зовнішніх обставин, умов, ситуації, які набувають особливого значення для людини, для задоволення її потреб і бажань. За таких умов зовнішні фактори трансформуються у внутрішні [11].

Отже, виконання менеджером функції мотивації працівників полягає в організації зовнішньої відносно до конкретного працівника системи психологічного впливу з метою або ініціації мотиваційного процесу, або втручання у триваючий процес формування наміру (мотиву), або стимуляції, збільшенні сили потягу, мотиву [4].

Як і будь-який психологічний вплив, здійснюваний певною особистістю, процес організації мотивації (мотивування) висуває певні вимоги до суб'єкта такого впливу. Насамперед це психологічна готовність менеджера до управлінської діяльності взагалі і до мотивування персоналу як специфічної діяльності зокрема. У значенні базового компонента цілісної системи психологічної готовності до організації процесу мотивації ми розглядаємо поняття мотивуючої стратегії. Для визначення суті, структури, функцій стратегії мотивування ми спираємося на низку положень, сформульованих В. О. Моляко у системно-стратегічній концепції діяльності, що розвивається [7–9].

Розглядаючи структуру психологічної готовності менеджера до мотивування персоналу, ми виокремили дві її підсистеми: 1) довгострокову, яку можна характеризувати як категорію теорії

особистості; 2) ситуативну — як категорію управлінської діяльності. З цими підсистемами професійно управлінської готовності тісно пов'язані дві форми існування стратегії: 1) стратегія як компонент загальної готовності до здійснення мотивування; 2) стратегія як специфічне інтелектуальне вміння, що характеризує процес виконання діяльності.

Перша форма існування стратегії входить до структури довгострокової професійно-управлінської готовності і містить у собі особистісні, суб'єктні та індивідні прояви творчого потенціалу менеджера в організації мотивуючого впливу (його відношення, спрямованість, спеціальні здібності, знання, вміння, навички та ін.). Друга форма існування стратегії пов'язана з вивченням проблеми, обробкою нової інформації, пошуковою діяльністю, формуванням задуму, прийняттям рішення на всіх етапах організації мотивуючого впливу.

Отже, у процесі професійної підготовки майбутніх менеджерів організації постає проблема формування цілісної системи психологічної готовності менеджера до організації процесу мотивування персоналу і формування мотивуючої стратегії як її базового компонента.

Розв'язанню цієї проблеми має сприяти впровадження спеціального навчального курсу, спрямованого на розвиток усіх структурних компонентів психологічної готовності до мотивування персоналу.

Так, орієнтуючись на розвиток особистісного компонента довготривалої стратегії, слід говорити про формування певного ставлення менеджера до працівника. Гуманізація та демократизація управлінської діяльності передбачає високий рівень професійного міжособистісного спілкування, ставлення до партнера як до індивідуальності. Основним (продуктивним) типом взаємодії є суб'єкт-суб'єктні відносини на засадах співробітництва, співучасті, діалогу. При цьому основним механізмом психологічного впливу має стати переконання. Мотиваційна ефективність раціонального переконання, консультації і спонукаючого впливу підтверджують також дослідження, проведені Г. В. Ложкіним і А. Ю. Видай [5].

Переконання як найефективніший метод впливу включає вплив на свідомість особистості через звернення до власного критичного розуміння, роз'яснення сутності явища, причинно-наслідкових зв'язків і відношень, підкреслення суспільного і особистісного значення вирішення того чи іншого питання. Переконання можна вва-

жати успішним, якщо людина в результаті може самостійно обґрунтувати прийняте рішення, оцінюючи його позитивні і негативні сторони. Переконання як психологічний вплив повинно формувати у людини впевненість у правоті іншої людини і власну впевненість у правильності прийнятого рішення.

Переконаність може формуватись як безпосередньо, так і через зменшення тривожності, невпевненості, сумнівів. Переконувати можна не тільки словом, а й власним прикладом.

Іншими ефективними методами впливу на підвищення трудової мотивації персоналу є консультація, коли менеджер шукає спосіб участі працівника у плануванні діяльності, розробляє вимоги з урахуванням його пропозицій та інтересів, а також спонукаючий вплив, коли менеджер звертається до значущих цінностей та ідеалів працівника.

У формуванні психологічної готовності менеджера важливим напрямом є розвиток спрямованості на завдання і на персонал. Дослідження показують, що найбільший потенціал мотивування виявляють менеджери з гармонійно і пропорційно розвиненою спрямованістю на завдання і на персонал. Важливе місце посідає також сформована мотиваційна готовність до діяльності самого менеджера.

Основним фактором розвитку суб'єктного компонента довгострокової форми існування стратегії є розвиток здібностей, насамперед організаційних і комунікативних, професійно важливих якостей, а також розширення знань, умінь та навичок.

Під час управлінського міжособистісного спілкування відбувається не лише обмін інформацією і діяльністю, а й сприйняття, розуміння, оцінка людьми один одного, формується уявлення про партнера, його здібності, характер, світогляд, знання, уміння тощо. Важливою якістю, що забезпечує розуміння іншої людини, специфічну "уважність" до людей, є здатність до ідентифікації, емпатії, рефлексії. Для досягнення здорової психологічної атмосфери в колективі велике значення має здатність викликати симпатію.

До найважливіших психолого-управлінських знань належать інформація про зміст понять "мотив" і "мотивація", їх характеристики, існуючі теорії мотивації, види мотивації, форми і методи організації мотиваційного процесу, фактори і умови успішності мотиваційного процесу, а також ознайомлення з методами, прийомами і тактиками мотивуючого управлінського спілкування.

Важливими вміннями та навичками є практичне оволодіння різноманітними методами переконання:

- фундаментальний метод — передбачає пряме звернення до співрозмовника, якому відразу ж повідомляють всю інформацію щодо обґрунтування правильності пропозиції;
- метод протиріччя — базується на виявленні протиріч у доводах співрозмовника, а також на перевірці власних аргументів на відсутність протиріч з метою запобігти контрнатупу;
- метод “витягу висновків” — аргументи наводять один за одним, добиваючись згоди на кожному етапі;
- метод “шматків” — аргументи співрозмовника поділяють на сильні (беззаперечні), середні і слабкі (помилкові), основну увагу приділяють останнім;
- метод ігнорування — діє, коли наведений факт не може бути спростований;
- метод акцентування — акцентують увагу на доводах співрозмовника, що відповідають спільним інтересам;
- метод двосторонньої аргументації — необхідно викласти переваги, а потім недоліки запропонованого рішення, цей метод найефективніший для людей, які мають освіту і досвід у певній галузі;
- метод “так, але...” — якщо співрозмовник навів дуже переконливі докази, після тимчасової згоди розглядають недоліки певної точки зору.

У деяких випадках ефективним засобом впливу менеджера на формування процесу мотивування є навіювання. Існують три форми навіювання: сильне умовляння, тиск і емоційно-вольовий вплив. За наявністю цілей і зусиль сугестора навіювання буває мимовільне і довільне. Характерною особливістю мимовільного навіювання може бути те, що людина, яка використовує цей засіб впливу, може навіть цього не усвідомлювати. Непряме навіювання характеризується опосередкованим впливом на сугерента.

Прийоми непрямого навіювання:

- сугеренту розповідають про інших людей або події, при цьому на ключовій фразі або сюжетній події акцентують увагу з різною інтенсивністю;
- у присутності сугерента звертаються до інших осіб з висловленням, що містить у собі натяк на певні висновки чи дії;
- висловлювання має форму певної умови: “якщо..., то...”; воно може сприйматися як прямо, так і інверсивно, тобто якщо подія не відбувається, то результат буде протилежним;

- використання незакінчених висловлювань, продовження яких сугерент домислює за аналогією або за інтонаційною зупинкою виходячи з мелодики фрази.

Успішність процесу навіювання має певні умови: це насамперед якість відносин між сугестором і сугерентом (емпатія, доброзичлива, дружня атмосфера значно підвищують ефективність процесу), зміст навіювання, обставини, місце співбесіди, а також особистість якості сугестора і сугерента, що значно впливають на результат.

На процес створення певного мотиваційного середовища значною мірою впливає індивідуальний стиль управлінської діяльності. Дослідження свідчать, що при певній схильності до авторитарного стилю управління пригнічується активність співрозмовників, зростає негативне ставлення один до одного, погіршується морально-психологічний клімат у колективі.

Виразним показником високої культури спілкування є “натхнення” спілкування, яке характерне для демократичного стилю відносин. Основними принципами при цьому є взаємозаміна, взаємодопомога, співробітництво, діалог.

Ще одним напрямом психологічної підготовки майбутніх менеджерів можуть бути діагностика і корекція у навчальному процесі особливостей їх мотиваційної сфери, ціннісних орієнтацій, ставлення до інших людей, усунення внутрішніх конфліктів, ускладнень у процесі спілкування.

У результаті такої роботи має сформуватись мотивуюча стратегія як своєрідне інтелектуальне вміння творчо і винахідливо розв'язувати завдання мотивування персоналу, використовуючи найбільш раціональні й доцільні в певних умовах методи мотивуючого впливу.



Література

1. Вилюнас В. К. Психологические механизмы мотивации человека. — М., 1990.
2. Годфруа Ж. Что такое психология: В 2 т. — М., 1992. — Т. 1.
3. Джидарьян И. А. Эстетическая потребность. — М., 1976.
4. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. — СПб.: Питер, 2000.
5. Ложкин Г. В., Выдай А. Ю. Механизмы лидерства. К вопросу о мотивационных предпосылках лидерского влияния // Практична психологія та соціальна робота. — 1999. — № 5. — С. 41–44.

6. Магомед-Эминов М. Ш. Трансформация личности. — М., 1998.
7. Моляко В. А. Психологическая готовность к творческому труду. — К.: Знания, 1989.
8. Моляко В. А. Психология творческой деятельности. — К.: Знания, 1978.
9. Моляко В. А., Смутьсон М. Л. Психологическая готовность к труду на современном производстве. — К.: Знания, 1985.
10. Платонов К. К. Структура и развитие личности. — М., 1986.
11. Чалдини Р. Психология влияния. — СПб., 1999.

А. В. МОЛДАВАНОВА, мол. співроб.
(Науковий центр психології часу
Одеського національного університету ім. І. І. Мечникова)

ПСИХОЛОГІЧНИЙ ПРОФІЛЬ УСПІШНОГО КЕРІВНИКА

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 164–167

Викладено результати досліджень у сфері психології управління. Описане дослідження спрямоване на розробку базової методики для визначення структури психологічного профілю менеджера. У дослідженні визначений попередній тип оптимального психологічного профілю, що дає змогу здійснювати подальший кваліфікований професійний відбір кадрів.

Певна частина ділової еліти називає себе ще досить новим для нас словом “менеджери”, інтуїтивно маючи на увазі керівників, здатних швидко приймати нестандартні рішення та адаптуватися до нестабільної ринкової ситуації. Фактично ж в Україні бракує власних досліджень, які б визначали індивідуальні психологічні риси особистості та ступінь їх виразності, які є передумовою успіху діяльності керівника. Тому дослідження ознак психологічного профілю менеджера, яке проводиться у Науковому центрі психології часу Одеського національного університету під керівництвом професора Б. Й. Цуканова, викликане теоретичною та практичною необхідністю сьогодення.

Завданням цього дослідження є визначення оптимального психологічного профілю з метою здійснення кваліфікованого психологічного професійного відбору кадрів. Психологічний профіль менеджера дасть змогу ще на етапі формування ділової особистості визначити основні напрями психологічної допомоги майбутнім менеджерам. Крім того, дослідження уможливить проведення відбору учнів у спеціалізовані вищі заклади освіти, які готують менеджерів. Це, по-перше, позбавить певний відсоток людей від спроби зробити неправильний вибір у житті, а по-друге, значно підвищить ефективність навчального процесу завдяки урахуванню психологічних особливостей.

Дослідження оптимального психологічного профілю менеджера є у певному розумінні намаганням визначити “ідеал”. Але це не такий ідеал, який не має недоліків, а той, що дасть змогу їх передбачити та урахувати. Отже, профіль дозволить, з одного боку, проводити підбір співробітників з урахуванням їхніх індивідуальних можливостей, а з іншого — стане оптимальною для самого менеджера орієнтаційною моделлю, завдяки якій можна разом з психологом коригувати особистісні риси, проводити профілактику можливих психологічних розладів, пов’язаних із специфікою праці, та ефективно використовувати можливості своєї особистості.

Виходячи з аналізу деяких існуючих теоретичних та практичних досліджень у сфері психології менеджменту у минулому та у сучасній науці можна зробити висновок, що серед усього спектру психологічних якостей, які притаманні людині, такі риси, як ініціативність та комунікабельність, є запорукою її реалізації у ролі менеджера [9]. Російські дослідники, розглядаючи особливості мотиваційної структури і процесу цілепокладання, роль конкурентного середовища, ситуації ризику, відповідальності та психологічного навантаження у формуванні базових рис особистості, передусім підкреслюють вагомість таких якостей ділової людини, як багатоваріантність внутрішньої структури, високий рівень мотивації

досягнень, домінування "моделі інтуїтивних стратегій" при прийнятті рішень та деформація часосприйняття.

Аналізуючи публікації з японського та фінського менеджменту [4], додамо до цього списку індивідуальних рис ще неупередженість, лояльність, рішучість, вміння чітко формулювати мету та організовувати свій час.

Метою нашого дослідження є визначення ознак психологічного профілю менеджера в сучасних умовах існування суспільства, враховуючи надбання попередників. Для того, аби проводити кваліфікований та науково обґрунтований психологічний відбір кадрів, треба спочатку виокремити певні психологічні вимоги до кандидата та розробити методику діагностики тих чи інших якостей, які треба вважати необхідними у цьому виді діяльності. Отже, це дослідження спрямоване на розробку базової методики для визначення структури психологічного профілю керівника.

Опитувальна методика складається з двох частин. Перша пропонує людині 41 твердження, з яким треба погодитись або ні. За основу першої частини було взято тест з праці В. Ф. Маценко [5], який спрямовано на визначення мотивації досягнень як найважливішого показника ефективності діяльності керівника.

Тест проходив свою стандартизацію на вибірці зі 114 студентів різних факультетів Інституту математики, економіки та механіки Одеського національного університету. Загалом у дослідженні брали участь 44 молодих менеджера, 20 студентів факультету "Міжнародні економічні відносини" та 50 студентів-психологів. Під час стандартизації та статистичної обробки отриманих результатів опитування був виявлений стандартний розподіл мотивації досягнення успіху серед опитаної популяції, були визначені нові стандарти цього розподілу.

Середнє квадратичне відхилення від математичного очікування дорівнює приблизно ± 3 бали. Саме математичне очікування дорівнює $19 \pm 0,5$. Отже, визначаємо довірчий інтервал: від 13 до 25 балів. Таким чином отримуємо розподіл мотивації досягнення успіху та нові стандарти для досліджень, які дещо відрізняються від запропонованих [5]:

13–16 балів (низька мотивація досягнення успіху);

16–22 бали (середня виразність мотивації досягнення успіху);

22–25 балів (велике прагнення до успіху).

Ця частина дослідження вже пройшла теоретичну апробацію [6]. В основу другої частини



Графічні профілі усереднених індивідів кожної з груп:

1–3 профілі відповідно низько-, середньо- і сильномотивованих суб'єктів.

Психологічні якості:

- | | |
|--------------------------|-----------------------------|
| 1. Цілеспрямованість | 7. Конкурентоздатність |
| 2. Рішучість | 8. Енергійність |
| 3. Спритність | 9. Прагнення до успіху |
| 4. Гнучкість поведінки | 10. Вміння спілкуватись |
| 5. Готовність ризикувати | 11. Ініціативність |
| 6. Упевненість у собі | 12. Вміння подібатись людям |

опитувальної методики було покладено якості ділової особистості, описані В. Ф. Маценко [5].

Опитуваним було запропоновано визначити на шкалі від 1 до 10 балів ступінь виразності у себе 12 якостей людської особистості, що дало змогу побудувати індивідуальний психологічний профіль за цими якостями. Шкала визначає такі якості: цілеспрямованість, рішучість, спритність, гнучкість поведінки, готовність ризикувати, упевненість у собі, конкурентоздатність, енергійність, прагнення до успіху, вміння спілкуватись, ініціативність, вміння подібатись людям.

Таким чином, на основі отриманих індивідуальних профілів кожної людини та результатів попереднього дослідження нами були побудовані середньогрупові профілі трьох груп: з низькою мотивацією досягнення успіху (13–16 балів), середньою (16–22 бала) та сильною (22–25 балів).

Порівнюючи результати трьох груп, бачимо, що показники в першій з них розташовані навколо осі з 7 балів, середній показник дорівнює 6,86 балів. Профіль другої групи є своєрідним переходом від 7 до 8 балів, а середній показник становить 7,7 балів. Третій профіль розташований навколо осі з 8 балів, а середній показник виразності психологічних якостей становить 7,91 балів.

Загалом можна зробити висновок про те, що з підвищенням рівня мотивації зростає і ступінь виразності психологічних якостей. Враховуючи цей факт, ми провели порівняльний аналіз співвідношення якостей профілю кожної з груп та побудували психологічні портрети.

Отже, для групи низькомотивованих, як і для інших, притаманне велике суб'єктивне прагнення до успіху, реалізація якого значно ускладнюється недостатньою енергійністю. Також спостерігаємо відхилення від середньої лінії таких якостей, як готовність ризикувати, упевненість у собі та гнучкість поведінки, які є порівняно недостатньо виразними.

У групі середньомотивованих велике прагнення до успіху підкріплюється енергійністю та вмінням спілкуватися з людьми. Порівняно з іншими групами добре виразною є гнучкість поведінки. Відносно слабо виражені рішучість, готовність ризикувати та ініціативність, тобто вирішальні якості для підприємця, але не для менеджера. Ще однією особливістю профілю є те, що середній арифметичний показник усіх якостей збігається з показником конкурентоздатності. Весь профіль побудований навколо цієї якості.

Профіль сильномотивованих багато в чому подібний до другої групи. Тут також суб'єктивне прагнення до успіху є лідируючим та підкріплюється енергійністю та вмінням спілкуватися. Відносно маловиразними є рішучість, готовність ризикувати та ініціативність. Але конкурентоздатність у суб'єктів цієї групи має менший показник, ніж середній по групі загалом, та на відміну від другої групи показник упевненості у собі серед сильномотивованих дещо перебільшує середній показник.

На основі закону Йеркса – Додсона можна зробити припущення, що найуспішнішою у своїй діяльності буде група середньомотивованих суб'єктів, яким притаманні гнучкість поведінки, енергійність та вміння спілкуватися з людьми. Послаблення рішучості та ініціативності сприяють появі такої якості, як ситуативна обережність, що надзвичайно важливо при прийнятті відповідальних рішень. Усі ці психологічні особливості впевнено підкріплюють реалізацію великого суб'єктивного прагнення до успіху.

Завданням третього етапу дослідження була перевірка нашої гіпотези про профіль успішного менеджера на контингенті вже працюючих керівників. Об'єктом дослідження були студенти факультету менеджменту Академії державного управління при президентові України. Особливістю групи опитаних було те, що основною умовою вступу на факультет є стаж роботи не менш ніж 3 роки. Тобто це люди, які вже працюють за фахом, але яким бракує відповідної освіти.

Студентам була запропонована для заповнення методика, яка використовувалась у попередніх

дослідженнях, але з доповненням: на шкалі с 7 балів треба було визначити ступінь успішності своєї менеджерської діяльності. Таким чином було побудовано профіль успішного менеджера. Цей профіль найбільш подібний до профілю другої групи (середня ступінь мотивації досягнень). Середній арифметичний показник виразності якостей 7,55 найбільш подібний саме до аналогічного показника другої групи, який дорівнює 7,7 балів (перша група – 6,86, третя група – 7,91). Отже, профіль відповідає нашій гіпотезі. Успішним менеджерам притаманне велике прагнення до успіху, яке підкріплюється енергійністю та вмінням спілкуватися з людьми. Порівняно з іншими добре виразною є гнучкість поведінки. Відносно слабо виражені рішучість, готовність ризикувати та ініціативність, тобто вирішальні якості для підприємця, але не для менеджера. Послаблення рішучості та ініціативності сприяють появі такої якості, як ситуативна обережність, яка є надзвичайно важливою при прийнятті відповідальних рішень. Усі ці психологічні особливості впевнено підкріплюють реалізацію великого суб'єктивного прагнення до успіху.

У процесі дослідження перед нами постало питання про те, що ж слід вважати критерієм успіху менеджерів. На думку відомого дослідника Атоса: "Гарні менеджери не тільки роблять гроші, а й забезпечують сенс існування людей". Тобто все ж таки головне – це гроші, а їх кількість зумовлює успіх (сенс існування людей – річ другорядна). Якщо поглянути на це питання об'єктивно, з Атосом можна погодитись. Справді, успішний керівник забезпечує стабільність існування свого підприємства. А воно може бути стабільним тільки за умов стабільності прибутку.

Але ми також спробували поглянути на це суб'єктивно, а тому розпитали самих менеджерів. Для ілюстрації розповім про моє спілкування з людиною, яка відповідає визначеному в дослідженні профілю. На моє питання "Навіщо Вам потрібні гроші?", ця людина відповіла: "Гроші допомагають здобути свободу, але не просто свободу, а вільний час, бо вільний час, – це і є свобода... Я можу планувати час, як хочу. Я можу розпоряджатися ним". Отже, виявляється, що час – це валюта, своєрідна форма власності. Його можна планувати, ним можна розпоряджатися, його можна використовувати, економити, навіть придбати.

Таким чином, для менеджера справедливим є не тільки американське прислів'я: "Час – це гроші", а й його зворотня форма: "Гроші – це час".

Ставлення до власного віку — це проекція власного часосприйняття особистості, того, як особистість сприймає час у собі.

Як відомо за російських досліджень А. Чирикової [8], яка вивчала психологічні особливості особистості російського підприємця, багатоваріантність внутрішньої структури бізнесменів породжує проблему психологічного віку. 25% опитаних бізнесменів у віці до 35 років відзначають ефект перебільшення свого психологічного віку над фізичним, тобто вони переоцінюють власний час.

Разом з тим більшість бізнесменів відзначають суб'єктивний дефіцит часу життя, їм не вистає часу, хотілося б мати його більше, вони не зовсім задоволені власними досягненнями в житті і не бажають зупинитись на досягнутому. Феномен незадоволеності досягнутим А. Чирикова пояснює присутністю "уявлення про успішного конкурента", яке є складовою внутрішньої структури бізнесмена. Але у будь-якому разі йдеться про суб'єктивний внутрішній дефіцит.

Люди, які переоцінюють власний час, передусім недовимірюють часові проміжки (якщо ми будемо пропонувати їм ті проміжки, які ми їм продемонстрували, тобто при використанні методу відображення тривалості). А за концепцією професора Б. Цуканова [7] такі індивіди належать до екстравертивної або до меланхолічної групи. Якщо ж ми розглянемо психологічний портрет менеджера та психологічний портрет індивідів рівноважної групи (визначеної у процесі [7], побачимо велику кореляцію прояву

психологічних якостей. Тобто ті, хто за визначеним психологічним портретом належать до успішних менеджерів, належать і до рівноважної групи.

Безумовно, це потребує перевірки на практиці за допомогою вимірювання часових проміжків.



Література

1. Анапул Ф. Ф. Методы подбора и подготовки руководителей производственной сферы. — М., 1971.
2. Герчикова И. Н. Менеджмент. — М.: ЮНИТИ, 1994.
3. Каганець І. Психологічні аспекти в менеджменті: типологія Юнга, соціоніка, психоінформатика. — К.; Т., 1997.
4. Кричевский Р. Л. Если вы руководитель. — М.: Дело, 1993.
5. Маценко В. Ф. Технология создания имиджа // Практична психологія та соціальна робота. — 1998. — № 1–5.
6. Молдаванова А. В. Ознаки психологічного профілю менеджера // Вісн. Харків. ун-ту. Матер. III Харків. міжнарод. психол. читань. — 1999. — № 439. — Ч. 4, 5.
7. Цуканов Б. И. Час в психіці людини. — Одеса: Астропринт, 1999.
8. Чирикова А. Е. Психологические особенности личности российского предпринимателя // Психол. журн. — 1998. — Т. 19, № 1.
9. Швалб Ю. М., Данчева О. В. Практична психологія в економіці та бізнесі. — К.: Основи, 1997.
10. Evans D. Management Gurus: Pearson Education Limited. — L., 2000.

An article contains the description of research in the field of Management Psychology. The research described in it is aimed at the elaboration of the basic method for determining the structure of manager's psychological profile. Preliminary type of the optimum psychological profile is determined in it. This allows to realise further skilled professional personnel selection.

*Т. В. ПАНЧУК, аспірант
(ЦППО АПН України, м. Київ)*

ТРИРІВНЕВА МОДЕЛЬ МОТИВАЦІЇ МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ ДО ПІДВИЩЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЇ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 168–170

Для визначення характерних особливостей поведінки менеджерів освіти у процесі організованого підвищення їх кваліфікації було використано важливий висновок сучасної психології про те, що єдиним справжнім стимулом дій та вчинків суб'єкта є ситуація в її інтерпретації людиною (Л. Росс, Р. Нісбет).

Розглядаючи прагнення до професійного вдосконалення як інтегративну функцію трьох видів активності суб'єкта (виконання рольових функцій менеджера; пошук власних шляхів удосконалення управлінської діяльності; оволодіння додатковими знаннями, уміннями та навичками в галузі управління), ми припустили наявність у кожній з них різних типів поведінки, що зумовлено різними варіантами поєднання зовнішніх і внутрішніх опор саморегуляції особистості та вирішальною роллю цього фактору у мотивації (Х. Хекхаузен).

Отже, у ситуаціях прояву професійно-управлінської активності, творчої активності і професійно-пізнавальної активності (підвищення кваліфікації) суб'єкта управління діють відповідні комплекси диспозицій, які обумовлюють той або інший зміст інтерпретації цих ситуацій, тобто відповідний характер мотивації дій і вчинків суб'єкта.

Комплекси мотиваційних диспозицій утворюються установками, інтересами, прагненнями, очікуваннями та ін., у яких втілено певні ставлення особистості до інших людей, до об'єктивних умов життя і діяльності, до себе. З усього спектра ставлень у кожній ситуації актуалізуються передусім такі, що відповідають саме цій ситуації і регулюють активність суб'єкта у тому або

іншому конкретному її прояві. Для керівника навчального закладу як виконавця певних управлінських функцій вирішальну роль відіграє його ставлення:

- до об'єкта управління та його професійної специфіки;
- до різних варіантів стилю взаємодії з іншими людьми;
- до соціального статусу менеджера;
- до себе як суб'єкта управління (професійна ідентифікація).

На творчу активність особистості у зв'язку із професійно-управлінською діяльністю впливають, крім того, ставлення:

- до перспективи розвитку об'єкта управління, оптимізації своїх професійних функцій;
- до власної ролі у здійсненні необхідних перетворень, реалізації новачій у діяльності об'єктів управління;
- до професіоналізму і майстерності як цінностей.

Пізнавальна активність менеджера у процесі виконання управлінських функцій відбиває, крім того, його ставлення:

- до науки та інноваційного досвіду як джерела продуктивних ідей щодо вдосконалення і розвитку педагогічної практики;
- до професіоналізму, майстерності як цільового стану готовності суб'єкта до виконання управлінських функцій;
- до професійного і загальнокультурного значення компетентності суб'єкта управління, до різних форм її підвищення.

Отже, певний рівень пізнавально-професійної активності зумовлюється не лише інтересом до

набуття нових знань або відсутністю такого, а й визнанням реальних можливостей підвищення ефективності управління та усвідомлення своєї особистої ролі в цьому.

Відповідну інформацію містять численні і різнопланові емпіричні дані, які можуть бути використані для визначення і оцінки очікуваної активності керівників у процесі підвищення управлінської кваліфікації.

На основі уявлень про взаємну підпорядкованість трьох видів активності менеджера було проведено ряд емпіричних досліджень (опитано 202 особи) з використанням кількох різних методик: опитувальник із шкалами Лайкерта; незакінчені речення; об'єктивне тестування; самооцінка порівнянням; спостереження; інтерв'ю. У такий спосіб одержано понад 3500 од. інформації.

Статистичний матеріал оброблено за комп'ютерною програмою О. П. Макаровського (факторний аналіз), яка видає результат як в аналітичній, так і у графічній формах. Кожному статистичному об'єкту на графіку відповідає певна точка, отже, близько розташовані точки утворюють класи (групи). У нашому випадку відбувся розподіл об'єктів-респондентів на три класи – за результативною ознакою рівня професійно-пізнавальної активності, який зумовлений суб'єктивними особливостями професійно-управлінської і творчої активності менеджера. Маючи списочний склад осіб, належних до кожного класу (I група – 26 осіб, II група – 164, III група – 10 осіб), ми змогли здійснити якісний аналіз даних та зробити висновки щодо специфічних проявів професійно-пізнавальної активності представниками кожної групи.

Головним критерієм належності до того або іншого рівня професійно-управлінської активності є особистісне прийняття певної ролі у практичному розв'язанні стратегічних і тактичних завдань діяльності керованого менеджером закладу.

Відповідно виокремилися три рівні професійної активності суб'єкта: “інертний тип”, “адаптивний тип”, “ініціативний тип”.

До другої групи професійно значущих диспозицій увійшли чинники творчої активності – креативність, самооцінка, професійна самоідентифікація, співвідношення зовнішніх і внутрішніх соціальних опор. Узагальненим критерієм творчої активності суб'єкта управління є пошук, створення або перетворення засобів, методів, форм, принципів управління, участь в інноваційному процесі та залучення до нього своїх підлеглих. Залежно від мотивації професійно-творчої активності поведінка керівників диференціюється на три типи: “репродуктивний”, “інноваційно-репродуктивний”, “інноваційно-творчий”.

Диспозиції, які зумовлюють процесуальну мотивацію управління та її трансформацію у професійно-творчу активність, утворюють психологічний базис професійно-пізнавальної активності. У поєднанні з вимогою з боку ситуації диспозиції-ставлення актуалізуються як результативний компонент мотивації, що спричинює один з трьох типів поведінки, у кожному з яких відображується ставлення до набуття нових знань, підвищення кваліфікації: скептичне, прагматичне, цілеспрямовано-пізнавальне (умовно: “скептики”, “прагматики”, “перетворювачі”).

Можливі зв'язки між різними типами активності суб'єкта управління ілюструє наведена схема.

Розробка психодіагностичної процедури на основі одержаних у дослідженні результатів включає обґрунтування рекомендацій щодо ефективного проведення всіх етапів цієї роботи і практичного використання її результатів у системі післядипломної освіти директорів шкіл, а також організацію методичної розробки різних аспектів диференційованого навчання відповідно до встановлених типів професійно-пізнавальної активності суб'єктів управління. Зокрема, встановле-

№	Вид активності суб'єкта управління	Тип (рівень) активності
1	Виконання управлінських функцій	Інертний
2	Підвищення ефективності управлінської діяльності	Репродуктивний
3	Розширення власної компетентності, підвищення кваліфікації	“Скептики”
		Адаптивний
		Ініціативний
		Інноваційно-репродуктивний
		Інноваційно-творчий
		“Прагматики”
		“Перетворювачі”

но, що, працюючи зі “скептиками”, необхідно приділяти увагу наочній демонстрації застосування управлінських знань і вмінь для подолання важких, але поширених проблем із повсякденної практики директора школи.

У роботі з “прагматиками” надзвичайно важливо систематизувати їхні пізнавальні інтереси, визначивши певну ієрархію психолого-педагогічних і управлінських проблем, які, власне, і зу-

мовляють актуальність численних інноваційних розробок, матеріалів, рекомендацій тощо.

Стимулювання пізнавальної активності “перетворювачів” логічно пов'язується із залученням їх до науково-пошукової діяльності за інтересами, у зв'язку з якою доцільно планувати і нормативно-обов'язкову частину навчальної роботи на курсах підвищення кваліфікації та у закладах післядипломної освіти.

*В. В. ПЛАСТУН, викл.
(Горлівське відділення МАУП)*

ПРОБЛЕМА ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА У ВІТЧИЗНЯНИХ І ЗАРУБІЖНИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 171–173

Традиційно проблема лідерства вивчалася майже без урахування статі, тому що лідерська роль вважалася маскулинною. Ця галузь дослідження активно розвивається за рубежем із середини 70-х років ХХ ст. під впливом феміністської психології, і нині вивчаються такі проблеми лідерства і статі, як частота появи чоловіків і жінок у ролі лідерів лідерський стиль управління, ефективність виконання лідерської ролі, лідер і статеві структура групи, прагнення до лідерства, гендерна ідентичність лідерів.

Для того щоб визначитися, чи може жінка бути ефективним керівником, необхідно дослідити якості, необхідні керівникові.

Аналіз праць вітчизняних і іноземних дослідників дає нам змогу запропонувати систему характеристик успішно діючого керівника [2; 8; 10]:

1. Інтелектуальні властивості: здатність до аналізу, здатність до екстраполяції, до розробки кількох проблем одночасно, гнучкість, допитливість, критичність, швидке розуміння комплексних взаємозв'язків.
2. Емоційно-вольові риси характеру: добросердність, уважність, рішучість, впевненість, вміння приборкати агресію, сензитивність, здатність до співчуття, фрустраційна толерантність.
3. Соціальна спрямованість діяльності: ідентифікація себе зі справою, зацікавленість у зростанні організації, здатність робити ставку на інших, високий рівень зацікавленості у справах групи, орієнтованість на результат.
4. Висока компетентність.
5. Досвід і навички організаторської діяльності.
6. Високі моральні якості, цілісність особистісного ідеалу.
7. Високий рівень авторитету у групі, вміння його підтримати.
8. Імідж керівника.
9. Міцне здоров'я.
10. Уміння організувати власну діяльність і підвищувати кваліфікацію виходячи з реальних вимог і очікуваних змін у майбутньому.
11. Висока самооцінка.

Економічні та соціальні особливості суспільства детермінують і якості керівника. Від нього потрібна орієнтація як на індивідуальну, так і на колективну відповідальність; здатність як поєднувати, так і розмежовувати; поєднання почуттів і аналітичного міркування; орієнтація на особистість і предмет. Це протиставлення нагадує дихотомію чоловічої та жіночої основ.

Крім цього, виокремлюють три типи емпіричних даних, що свідчать про можливість прийняття лідерської ролі жінкою [3; 9]:

1) лідер-жінка не відрізняється від лідера-чоловіка ні лідерським стилем (А. Н. Eagly, В. Т. Jonson), ні ефективністю своєї діяльності, ні вербальною поведінкою (J. L. Farh, G. H. Dobbins, В.-S. Cheng);

2) відмінності лідерів різної статі були відображенням загальних гендерних розходжень, тобто лідери мали загальну подібність з рядовими учасниками своєї статі, ніж з лідерами протилежної статі (В. Jonson);

3) лідери-жінки відрізнялися від чоловіків у бік, протилежний гендерним очікуванням: за мотивацією досягнення і прагнення до лідерства жінки не тільки не поступалися чоловікам, а й перевершували їх (А. Н. Eagly, S. J. Kagan, J. K. Stroh, G. H. Dobbins, В.-S. Cheng та ін.).

Дискримінація за статтю часто перешкоджає обійманню жінкою керівної посади. Відповідно до стереотипу керівники, що домоглися успіху, вважаються такими, що володіють чоловічими рисами. Для того щоб бути успішною в такому світі, жінка повинна імітувати чоловічу рольову поведінку і відмовитися від властивої їй феміної поведінки. Жінки, що прагнуть домогтися успіху в чоловічій сфері діяльності (наприклад, у науці, політиці), зіштовхуються із серйозними проблемами: їхнє прагнення до досягнень, захопленість роботою часто розцінюють як втрату жіночості або як спосіб компенсувати невдачі в особистому житті.

Соціальні норми й укорінені уявлення часто приводять до небажання жінок обіймати керівні посади в організації. Уявлення про те, що жінки не можуть і не повинні бути гарними керівниками, закріплює існуючі норми.

Кроскультурне дослідження стереотипів жіночої поведінки О. В. Мітіної, В. Ф. Петренко доводить, що в уявленнях людей про норми жіночої поведінки велику роль грає не гендерний фактор, а культурний. Росіянки, наприклад, здебільше схильні бачити себе в ролі помічників, ніж самостійних лідерів, і вони негативно ставляться до ситуації, коли жінка бере на себе традиційно чоловічу роль [6].

Роблячи кар'єру, жінка втрачає свою жіночність, і єдиний шлях її повернути — народити дитину. Культурні традиції не схвалюють жінок, що домоглися більшого успіху, ніж їхні чоловіки, тому для таких жінок народження дитини — шанс “відстати” [4; 6].

Проте, дослідження І. Косовської серед жінок гуманітарних професій (професійно традиційно орієнтовані жінки) і економічних (професійно нетрадиційно орієнтовані жінки) показало розходження їхніх потреб: жінка традиційного типу шукає в роботі можливість реалізувати потреби причетності, сталості, комфорту, спокою і залежності від авторитету, що загалом суперечить явищу кар'єри; водночас професійно нетрадиційно орієнтовані жінки прагнуть реалізувати в роботі потреби в самодостатності, вибірковості, спілкуванні, самостійності, відповідності ролі професіонала, потребу у визнанні, славі і владі [5].

Можливо, однією з основних причин, через які жінки не прагнуть обіймати керівні посади, є соціалізація гендерних ролей. Однак проголошувана орієнтація на соціальну рівність чоловіків і жінок приводить до того, що їх готують до дуже подібного життєвого шляху на тлі впливу тра-

диційних поглядів на ієрархічні відносини статей. Подібна ситуація стимулює розвиток у жінок маскулітних якостей: конкурентності, прагнення до домінування, понадактивності [1].

На думку багатьох іноземних авторів (J. B. Agassi, C. Bird, D. H. Hatelman, L. D. Barnet), якості жінок-робітниць повинні бути продовженням традиційних фемінних особливостей. Існують дані, що жінки понад усе прагнуть у роботі мати можливість допомагати людям (M. S. Gibbs). Дослідження Л. В. Попової, Н. А. Орешкіної дали аналогічні результати: для жінок характерні менш визначені професійні плани, схильність до вибору професії нижчого соціального статусу (оператор ЕОМ), що мають виконавський чи обслуговувачий характер (секретар-референт) [3; 7].

Акценти престижності професії як у нашій країні, так і за рубежом розставлені таким чином, що всі згадані професії є непрестижними і малооплачувальними. Сформована ситуація свідомо позбавляє фемінних жінок можливості високої задоволеності від праці.

Незважаючи на те, що робота позитивно впливає на жіночу психологію, підвищує самооцінку і формує почуття загальної задоволеності життям, В. М. Каримова, О. А. Гаврилица відзначають, що поєднання жінкою професійних і сімейних ролей супроводжується рольовими конфліктами, викликає в неї почуття дискомфорту. Однак є також синдром, породжений стереотипом “вищого призначення жінки” — синдром “наджінки” (володіти всім у житті — заміжжя, кар'єра, діти — і чудово виконувати свої обов'язки), що визначає як швидке “перегоряння” жінок — учених, керівників, так і їхні обмежені успіхи на обраному шляху (B. A. Walker, S. M. Beis, J. S. Leonard) [4].

Рольовий конфлікт працюючої жінки — один з частих прикладів міжролевого конфлікту особистості. Це внутрішньоособистісний конфлікт, що виникає внаслідок великої кількості ролей, до виконання яких залучено працюючу жінку, а також суперечливих вимог, пропонованих цими ролями, і браку фізичних ресурсів для виконання цих ролей повноцінно.

Сприйняття неспроможності в таких проблемних зонах, як управління часом, стосунки з чоловіком, управління господарством, фінанси, турбота про дітей, власні чекання, чекання інших, веде жінок до рольового конфлікту.

Комплекс негативних суб'єктивних переживань у цьому разі включає:

1) почуття провини перед родиною через те, що доводиться приділяти багато часу роботі;

2) відчуття, що реалізація професійних ролей заважає виконанню сімейних обов'язків, і навпаки;

3) відсутність підтримки і схвалення своєї професійної діяльності з боку чоловіка і значущих інших людей;

4) постійне відчуття браку часу і т. ін.

Отже, вітчизняні і зарубіжні дослідження психологів доводять можливість виконання жінкою ролі керівника. Однак існуючі в суспільстві статево-рольові стереотипи, з одного боку, створюють "скляну стелю", що перешкоджає жінкам у зростанні їхньої кар'єри; з іншого — самі жінки не прагнуть брати на себе традиційно чоловічі професійні ролі, тому що це може зашкодити їхній жіночності. Успішні ж у професійному плані жінки випробують комплекс негативних переживань, що включає внутрішньоособистісні конфлікти і почуття провини. Дефіцит лідерства змушує жінок звертатися до гендерного менеджменту.

Сприйняття жінок-керівників зміниться, коли вони навчатимуться поєднувати чоловічу і жіночу рольову поведінку, розвиватимуть у собі фрустраційну толерантність, використовуватимуть інтегративний стиль керівництва.

У подальших дослідженнях потрібно розглянути зміну ролі жінок у суспільстві, а також проаналізувати динаміку, пов'язану з цими змінами, з урахуванням традиційної організаційної ієрархії, все ще очолюваної чоловіками.



Література

1. Алешіна Ю. Е., Волович А. С. Проблемы усвоения ролей мужчин и женщин // *Вопр. психологии.* — 1991. — № 4. — С. 74–82.
2. Бандурка А. М., Бочарова С. П., Землянская Е. В. *Психология управления.* — Харьков, 1998. — 464 с.
3. Бендас Т. В. Гендерные исследования лидерства // *Вопр. психологии.* — 2000. — № 1. — С. 87–95.
4. Гаврилица О. А. Чувство вины у работающей женщины // *Вопр. психологии.* — 1998. — № 4. — С. 65–72.
5. Косовская И. Женщины и будущая карьера. Роль стереотипов и профессионализация женщин // *Персонал.* — 1998. — № 2. — С. 79–81.
6. Митина О. В., Петренко В. Ф. Кросскультурное исследование стереотипа женского поведения // *Вопр. психологии.* — 2000. — № 1. — С. 68–73.
7. Попова Л. В. Проблемы самореализации одаренных женщин // *Вопр. психологии.* — 1996. — № 2. — С. 31–41.
8. Самоукина Н. В. *Психология и педагогика профессиональной деятельности.* — М.: ЭКМОС, 1999. — 352 с.
9. Чаффинс С., Форбс М., Фука Г. Е., Кенджемс Дж. П. "Стеклянный потолок" — занимают ли женщины в США должное положение в обществе? // *Лидерство, психологические проблемы в бизнесе.* — Дубна: Феникс, 1997.
10. Щёкин Г. В. *Практическая психология менеджмента.* — К.: Україна, 1994. — 399 с.

Р. В. КРЮЧКОВЕНКО, науч. сотр.

М. И. НАЙДЕНОВ, канд. психол. наук, гл. науч. сотр.

Л. А. НАЙДЕНОВА, канд. психол. наук, ст. науч. сотр.

(Институт рефлексивных исследований и специализации, г. Киев)

РЕФЛЕКСИЯ КАК МЕХАНИЗМ ПРЕОДОЛЕНИЯ СТЕРЕОТИПОВ, БЛОКИРУЮЩИХ РЕСУРСНЫЙ ПОДХОД ПРИ ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ УПРАВЛЕНЦАМИ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 174-176

Понятие ресурсного подхода применяется нами на основе существующего представления о том, что помимо традиционных видов ресурсов в управлении и предпринимательстве, таких как деньги, материальные ценности, выделяют в отдельный вид ресурсов информацию, статус, любовь (человеческие отношения), т. е. то, что наполняет содержанием такое обобщенное понятие как "человеческие ресурсы".

Стратегическую функцию данного вида ресурсов сегодня опровергать трудно. К тому же условия конкуренции приводят к тому, что лидировать на рынке становится возможным уже не столько за счет оптимизации материальных (финансовых) затрат, заложенных в себестоимости товара, или технологий, сколько за счет так называемой мягкой стороны товара. А это включает умение сотрудников использовать информацию, создавать и поддерживать отношения в работе с клиентом, другие составляющие нематериального характера.

Руководители предприятий, и государственных и негосударственных, обладают потенциалом управления персоналом, базируясь на опыте и приобретаемой в процессе своей деятельности компетентности. Особую актуальность приобретает умение принимать оптимальные решения по инвестициям в человеческие ресурсы с целью их развития и приумножения их стоимости. Вот здесь и обнаруживается дефицит специальных знаний, который определяет стереотипный, три-

виальный характер решения задачи развития человеческих ресурсов.

Для преодоления данного ограничения существует несколько путей: I — получить специальные знания из области психологии управления, организационной, социальной психологии; II — принять в штат специалиста в области человеческих ресурсов; III — купить решение на рынке консалтинга. Наше исследование проводилось в рамках третьего варианта решения.

Именно в области консалтинга сегодня аккумулируется компетентность, происходит систематическое развитие теоретических и практических инструментов управления человеческими ресурсами. Эти новообразования имеют на рынке консалтинга максимально отчужденную форму, что позволяет передавать технологии для пользования самим руководителем или под его управление.

В процессе покупки консалтингового продукта в концентрированном виде проявляются стереотипы, блокирующие принятие решения в рамках ресурсного подхода. Стереотип — это привычный способ решения проблем, который в новых сложившихся условиях неадекватен требованию получения оптимального результата. Как правило, стереотипы приобретают форму возражений руководителя в ответ на предложение продавца (консультанта). Отметим, что большая часть проявленных возражений определяется **стереотипом непаритетной позиции** участников взаимодей-

ствия, когда инициатива и свобода маневра предполагаются за Заказчиком (руководителем, т. е. Покупателем), а риски — за Исполнителем (консультантом, т. е. Продавцом). Это приводит к следующему эффекту во взаимодействии: через манипулирование руководителем содержанием и актуальностью проблем происходит втягивание консультанта в обсуждение проблемного поля и удовлетворение тем самым потребности руководителя в бесплатной консультации. Отмеченный стереотип является основой для более частных.

Переосмысление стереотипов обеспечивается рефлексией, что дает возможность приобретения ресурса, предлагаемого консалтингом. В нашем понимании рефлексии мы опираемся на рабочее определение рефлексии, данное М. И. Найденовым, при формулировании групп-рефлексивного подхода. Групповая рефлексия — система высокоорганизованного психического отражения, со стороны результата оценивается степень субъективной или объективной новизны полученного интеллектуального продукта, объемом каналов отражения, скоростью переработки информации, а со стороны процесса — количеством и уровнем переосмысления стереотипных знаний или опыта.

Предметом нашего исследования являются рефлексивные механизмы переосмысления стереотипов, блокирующих принятие решения руководителем в рамках ресурсного подхода, а объектом — процесс принятия решения о покупке консалтингового продукта. Теоретическая и экспериментальная база исследования разработана в рамках концепции групповой рефлексии.

Метод получения данных: включенное наблюдение, стандартизированные переговоры. Под стандартизированными переговорами понимается такая внутренняя стратегия экспериментатора (Продавца), которая определяется требованиями освоенного стандарта. Действия Продавца, согласно процедуре, позволяют, собственно, проявлять возражения Покупателя.

Методы анализа: а) контекстуальный, функционально-параметрический анализ протокола переговоров; б) анализ случаев продажи консалтингового продукта в Украине (Киев, Донецк, Запорожье). База данных создавалась на протяжении трех лет и включает более 200 случаев, из которых наиболее яркое проявление стереотипного реагирования наблюдалось в 16 случаях. Сбор и анализ данных продолжается, однако исходя из имеющегося материала уже можно провести классификацию стереотипов и сделать определенные заключения.

В качестве ключевых стереотипов, блокирующих принятие решения в рамках ресурсного подхода, выявлены и идентифицированы следующие: а) стереотип непоследовательной идентификации; б) стереотип непродуктивной конкуренции; в) стереотип недифференцированной ответственности.

Стереотип непоследовательной идентификации проявляется в занятии руководителем ролевой позиции, отличающейся от позиции собственно руководителя, в момент принятия решения. Идентификация руководителя может происходить с позиций подчиненных (персонала), консультанта, своего прошлого успешного или неуспешного опыта, некоего авторитетного лица, конкурента и т. п. Причем идентификация не является устойчивой, в ходе переговоров происходит переход с одной позиции на другую, они четко не разделяются. Корни такого стереотипа заложены в превалирующей роли группы над личностью и традиции усиливать свое мнение, представляя его как мнение группы, а также в отсутствии культуры данной личности иметь позицию или культуры данной организации делегировать позицию (корпоративные стандарты).

Стереотип непродуктивной конкуренции проявляется в реализации руководителем конкурентных стратегий взаимодействия с консультантом, которые определяются степенью субъективного восприятия рисков. Это риск потери авторитета перед лицом компетентного консультанта; риск потери контроля над управленческой ситуацией в результате работы консультантов; риск попасть в зависимость от специалистов-консультантов; риск низкого эффекта от произведенных инвестиций в силу отсутствия управленческих инструментов приумножения полученного позитивного эффекта. Неспособность выделить субъективно воспринимаемые риски как задачи и оперировать средствами их устранения приводит к общим категоричным возражениям. Причины такого стереотипа лежат в удобстве использования конкурентного стиля для защиты своих интересов.

Стереотип недифференцированной ответственности проявляется в неадекватном распределении и закреплении ответственности между Исполнителем (консультантом) и Заказчиком (руководителем), а также по отношению к различным составляющим консалтингового проекта: процессу, результату, перспективе. Например, потребность “доверять” консультанту вместо формулирования критериев оценки результата его работы, что проявляется в постановке задач на обобщенном,

абстрактном уровне и ведет к тому, что ответственность закрепляется только за консультантом. Другими проявлениями могут быть преимущественное закрепление ответственности за руководителем, даже в тех вопросах, которые относятся к компетентности консультанта (методология, технологии и др.), или неготовность руководителя принять ответственность за перспективы развития предприятия и приумножение позитивного эффекта консалтингового проекта.

Причины такого стереотипа лежат в традиции ухода от ответственности за результат в условиях командно-административной системы управления, в условиях распределительной системы управления ресурсами.

Для преодоления выделенных стереотипов существенными являются следующие рефлексивные механизмы: 1) механизм идентификации — разотождествления; 2) управление балансом конкурентного — кооперативного взаимодействия. Действие рефлексивных механизмов можно рассматривать в рамках двух континуумов: а) переживание руководителем “ценности неизменности — ценности изменчивости” себя и своего дела; б) формулирование результата изменений в “отчуждаемой — неотчуждаемой” форме.

Механизм **идентификации — разотождествления** позволяет руководителю осмыслить ситуацию со всех ролевых позиций, обогатить соответствующим видением и учесть систему противоречий в решении о приобретении консалтингового ресурса. Механизм **баланса конкурентного — кооперативного взаимодействия** позволяет руководителю оценить ресурсы и ограничения каждого типа взаимодействия для достижения результата и выработать оптимальное сочетание стратегий с точки зрения продуктивности взаимодействия с консультантом (или продавцом консалтингового продукта).

Актуализация отмеченных выше рефлексивных механизмов в целях преодоления стереотипов, блокирующих ресурсный подход при принятии решения руководителем, может производиться в разных формах, специально разработанных в Институте рефлексивных исследований и специализации:

- в процессе продаж, когда продавец применяет инструменты, создающие рефлексивную среду взаимодействия (обучающие семинары по рефлексивным продажам);
- при обучении руководителей групп-рефлексивной технологии принятия решения (особенно актуально на этапе мобилизации компании к изменениям);
- при проведении тренингов персонала с участием руководителя (эксклюзивные разработки проектов по решению характерных задач организации);
- в исследовательских программах.

Практическое применение результатов исследования, а также развитие темы могут способствовать удовлетворению потребностей всех субъектов, имеющих отношение к принятию решения:

1) для руководителя — с целью развития его компетентности в непосредственном исполнении им роли и функции заказчика (например, консалтингового продукта);

2) для продавца (интеллектуального продукта) — с целью проявления и преодоления стереотипов руководителя (или руководителей), которые оформляются как возражения в процессе продажи;

3) для специалистов консалтинговой организации — с целью создания рефлексивной среды как особой части процесса персонального продвижения интеллектуального товара.

*Ю. В. БОНДАР, докторант
(Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ)*

ІНФОРМАЦІЙНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ СТРУКТУР, КОНСТРУЮВАННЯ ПОЛІТИЧНОЇ РЕАЛЬНОСТІ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 177–180

Використання сучасних інформаційних технологій — необхідна умова ефективної управлінської діяльності. Серед них виокремимо такі технології, як імідж-підтримка та інформаційне супроводження органів управління.

Нині достатньо імідж-комунікаційних, інформаційно-аналітичних агентств, центрів політичного та управлінського консалтингу, що пропонують імідж-супроводження. Здебільшого їх послугами, технологіями користуються великі компанії, організаційні структури, політики. Так, активна присутність спостерігалась — особливо під час останніх виборів — на українському полі російських PR-структур, які обслуговували, зокрема, президентські та парламентські перегони. Подібні послуги пропонують і українські фахові структури. За пропозиціями декого з них фахове застосування PR-технологій може за короткий термін підвищити рейтинг об'єкта PR-супроводження на 15–20 %.

При розробці імідж-образу, поведінки слід виходити з того, що будь-який лідер — вже сформована особистість зі своїми поглядами, характером, уподобаннями, рівнем освіти, схемою поведінки, зрештою — репутацією. Ці чинники мають бути враховані при формуванні чи зміцненні бажаного образу. Тому постає завдання — проаналізувати позитивні та негативні характеристики лідера (вік, презентабельність, комунікабельність, результати попередньої діяльності, родина, особистісні риси тощо), визначити проблемні питання та їх можливе вирішення, сформулювати вимоги до пропонованої ідеології об-

разу, пропозиції щодо поведінки та імідж-заходів.

Пропонований образ може бути різним. Скажімо: лідер європейського типу, демократичний у спілкуванні, доволі жорсткий організатор, уміє працювати, не боїться різких заяв, людина традиційної моралі, не обіцяє того, чого не може зробити, не “святий”. Останнє підкреслимо. Великою помилкою багатьох є намагання створити виключно позитивний, безгрішний образ. Лідер має бути “своїм”, зрозумілим і доступним, з правом на помилку.

Вкрай важливе для сприйняття політика його особисте спілкування з людьми. Такі зустрічі, надто у поїздах, мають детально плануватися і по можливості бути мінімально спонтанними. Будь-який експромт, як відомо, — це добре продуманий експромт.

Ілюстрацією може бути факт, наведений у спогадах помічників першого Президента Росії Бориса Єльцина “Отзвук слова”. У квітні 1993 р. на першому засіданні Конституційної наради у Кремлі, згадують вони, стався неприємний інцидент. Депутат Слободкін, викрикуючи щось і розмахуючи руками, кинувся до президії, яку очолював Єльцин. Охорона змушена була перекрити дорогу депутату і, взявши його під боки, винести з зали. Це спричинило неоднозначну реакцію, частина депутатів залишила зал. Наступного дня, відкриваючи засідання, Єльцин так прокоментував подію, що сталася: “Шкодує про інцидент. Недоторканість народного депутата Слободкіна увійшла в конфлікт з недоторкані-

стю Президента Російської Федерації". Цей коментар "поза протоколом" розсмішив присутніх, розрядив ситуацію.

Приклад негативного "експромту" — висловлювання українського Президента Леоніда Кучми. Коментуючи трагічну подію з пасажирським літаком над Чорним морем, який збила українська ракета, він зауважив, що подібних трагедій у світі траплялося багато і, можливо, не слід надавати їй надто великого значення. Неадекватність щодо ситуації викликала обурення, що, зважаючи на людські жертви, зрозуміло.

Поціновується увага лідера до підлеглих, членів команди, сторонніх людей. Зручною нагодою нагадати про себе є найрізноманітніші події — від загальнодержавних до місцевих і особистих. Потрібно сформулювати "банк" таких подій. Звичайно, привітання (чи співчуття) багато в чому залежить від того, кому воно адресується, або від особистих симпатій. Але є і протокольні, обов'язкові звертання — у зв'язку з ювілеєм, професійним святом. Безумовною є точність в означенні дат, імен тощо, тут помилка призводить до протилежного результату. Те ж стосується і відповідей на листи та звернення. Зазначимо, що вони є також важливим каналом інформування про свої дії.

Публічна, політична діяльність лідера неможлива без постійного спілкування з досить великими аудиторіями, різними за налаштованістю, у різних обставинах. Далеко не завжди це одностороннє. Завдання психолога — підготувати лідера до такого спілкування, домогтися його розкритості. Досягається це тренінгами, фаховими технологіями, рекомендаціями. У спілкуванні лідер повинен бути переконливим, не діяти з позиції сили, пропонувати варіанти розв'язання тих чи інших проблем. Слід пам'ятати, що "тримати удар" — наріжне у ставленні до будь-якого лідера, тому його вміння контролювати себе і аудиторію має визначальне значення.

Завдання — прогнозувати реакцію на ті чи інші заяви, дії лідера, домогтися їх позитивного сприйняття і розуміння. Це завдання передбачає попереднє вивчення і аналіз аудиторії, настроїв, можливого ставлення до планованих заходів.

Доцільно спробувати завчасно сформулювати ставлення людей до заяв, дій, що готуються. Такі своєрідні "гачки" лідер на обов'язково повинен закидати сам, робити це можуть підлеглі, керівники підрозділів організації чи апарату, висловлюючись публічно. Завчасність таких "проб" дасть змогу скоригувати, а то й, можливо, відмовитися від планованого.

Лексика виступів повинна відповідати аудиторії. Молодь, наприклад, чутливіша до нових ідей, старші — консервативніші, використання жаргону чи сленгу неприпустиме у розмові з інтелігенцією, з вороже налаштованими слід уникати різких висловлювань тощо. "Добираючи слова", потрібно зважати і на стереотипи інформації, уникати того, що може сприйматися як повчання чи претензія на "статут". Недоречно говорити про чесноти Мазепи у Санкт-Петербурзі чи про доблесть запорожців у Стамбулі, не сприйметься і звіт про успіхи культури там, де не працюють школи, декларування мільйонера про прихильність до ідей соціальної справедливості тощо.

Як будь-яка публіцистика, усні виступи мають свої жанри.

Щонайретьельнішої підготовки потребують великі, програмні виступи. Такі виступи — до години — неординарна подія, оскільки в них дають поглиблений, системний, аналіз стану речей і окреслюють принципові ідеї, основні напрями подальших кроків. Лексика таких виступів нейтральна. Важливо, щоб виступ не втомлював слухачів. Для цього передбачають проміжні мовні акценти — інтонаційні, "розряджувальні" (жарти, відступи, прислів'я тощо).

Тексти нарад зумовлюються характером зібрання і порядком денним. Лідер, як правило, відкриває нараду зі вступного слова, де окреслює коло питань і за необхідності виносить попередні судження щодо пропонуваного рішення чи документів. Заключне слово — підбиття підсумків наради, доручення стосовно обговорених питань. Мова таких виступів — офіційна, доволі суха.

Якщо нарада спеціалізована, з фахівцями конкретного напрямку, треба приділяти особливу увагу термінології. Лідер не може знати всього, однак повинен орієнтуватися у проблематиці теми та достатньо розумітися на фахових термінах. Будь-яка нарада має проводитися без "папірця", тому з усіма допоміжними матеріалами потрібно ознайомитися заздалегідь.

Своєрідність мають виступи при зустрічах з офіційними делегаціями, діловими партнерами. Господар повинен бути ненав'язливим, лаконічним, уважним до гостей. Дуже часто мета таких зустрічей — заохочення до співробітництва, ділових стосунків, спільні проекти. Тому інформування про успіхи і досягнення організації, установи чи регіону не лише доречні, а й необхідні.

Урочисті промови доволі регламентовані — 5–7 хв. Тональність, лексика — залежно від особи

чи характеру події (професійне свято, ювілей підприємства, відкриття виставки тощо). Якщо подія торкається невеликої групи людей, у промові варто згадати кожного персонально.

Не повинні бути тривалими і *виступи на відкритих майданчиках, стадіонах, мітингах, під час концертів* і т. ін. (психологи рекомендують для такого виступу до 5 хв). Такі виступи відзначаються підвищеною емоційністю, гасловістю. Фрази виступу повинні бути короткими і чіткими — “ударними”.

Доволі часто лідеру доводиться виступати в неофіційній обстановці, виголошувати *здравці, побажання*. У таких умовах він може “розслабитися”, доцільні жарти, приклади з особистого життя, спогади про спільні події тощо.

Свій жанровий спектр виступів лідера у ЗМІ. Це здебільшого інтерв'ю, статті, можливо, коментарі.

Аналітичні публікації можуть стосуватися різних проблем — політичних, економічних, соціальних. Тому вимоги до них висувуються, як до програмних промов, де поруч з аналізом повинні бути нові ідеї, бачення шляхів розв'язання тих чи інших проблем, вирішення питань. У статтях цілком природні складні мовні конструкції, використання — залежно від читацької аудиторії — спеціальної термінології.

Готуючи інтерв'ю, варто заздалегідь ознайомитись із колом запитань, підготувати необхідні довідкові матеріали. Інтерв'ю виграє, якщо у ньому наводиться багато цікавих прикладів, порівнянь, є нестандартні ходи. Слід пам'ятати, що “герой” — не обов'язково лише об'єкт уваги журналіста, а й повноправний співавтор розмови, тому має змогу коригувати її у потрібному напрямку.

Якщо інтерв'ю практично не регламентоване обсягом оприлюднення, то коментар з тієї чи іншої теми, зазвичай, невеликий. Звідси і специфіка тексту — основна думка має бути викладена лаконічно і недвозначно, будь-які розмірковування сприймаються як відсутність чи невизначеність позиції. Ці особливості враховують і під час проведення прес-конференцій.

Інколи велика кількість матеріалу, цифр, фактів здатна переповнити будь-яку чашу. Не потрібно намагатися втиснути у промову все зібране. Слід відібрати найпоказовіше, зосередитися на основних, принципових ідеях. Тому варто “зупинитися”, обдумати і *проаналізувати зібране*. Корисною — особливо при підготовці програмних виступів — є “мозкова атака”, коли структуру виступу, ключові моменти обговорюють кілька

людей, безпосередньо причетних до його підготовки, члени групи. Завдяки цьому можна чіткіше окреслити структуру промови і скласти конкретний план викладу. Схематично він традиційний — вступ, основні тези, їх підтвердження, висновки і пропозиції, короткий підсумок. Такою ж класичною є і модель досягнення мети промови. Її складові — увага, зацікавленість, бажання і, зрештою, дія.

При власне написанні статті (або тексту промови) слід пам'ятати:

- уже перша фраза, думка повинні зацікавити слухача;
- рафінований текст, немічна, бліда мова, бідність лексики — вороги промовця;
- промовець у висловлюваннях має бути наступальним;
- уникайте пафосу, підвищеної емоційності, штампів, жаргону, складних мовних конструкцій;
- фрази, речення повинні бути активними, треба застосовувати більше дієслів та іменників;
- у жодному разі не слід прикрашати справжній стан речей;
- у слухача не повинно скластися враження безвихідності, трагічності ситуації, наскрізна нитка виступу — позитивний конструктивізм;
- судження мають бути доказовими;
- уникайте двозначності;
- не намагайтеся сказати “про все”, не вдавайтеся до розпливчастих розмірковувань;
- кінцівка промови має бути “ударною”, не повинна “зависнути” у повітрі.

Слід *перечитати текст* — чи немає того, що б дало підстави неправильно витлумачити сказане. Доцільно промову (або її частину) спочатку прочитати слухачам, які не залучені до її підготовки.

Варто враховувати специфіку і особливості преси, радіо та телебачення. Психологічні дослідження достатньо ґрунтовно окреслили можливості і коло їх впливу на аудиторію.

Так, інформаційно найнасиченіша — *словесна (пресова) форма подачі інформації*. Вона позбавлена відверто емоційного забарвлення, для неї характерні логіко-понятійні зв'язки, до надрукованого можна за потреби повернутися, знайомитися з ним дозовано, вибірково. Це “харч” передусім для роздуму.

Оперативність, інтерактивність, діалогічність властиві *радіо*. Програми створюють ілюзію присутності, збуджують асоціативне мислення, емоційну сферу.

Телебачення жанрово лаконічне, високоперсоналізоване, дає змогу не лише чути, а й бачити, про що йдеться, задіює різні органи сприйняття. Такий вплив дає можливість стверджувати про особливу значущість телебачення. Наприклад, за даними соціологічних досліджень, у Польщі телебачення посідає третє місце за шкалою інституцій, яким довіряють люди. Попереду — лише церква і пожежники...

Синтезують можливості перерахованих ЗМІ новітні комунікаційні засоби, передусім Інтернет. Втім, зважаючи на низький порівняно з іншими прошарок його користувачів, стверджувати про значну вагу таких засобів поки що рано.

Використання інформаційних технологій в конструюванні політичної реальності безумовно рекомендується і в роботі прес-служб, патронатних груп, які можуть утворюватися при управлінських структурах для забезпечення їх діяльності.



Література

1. Ашин Г. Лидерство: социальное-политические и психологические аспекты // Политика: проблемы теории и практики. — М., 1990. — Вып. 7.
2. Бебик В. М. Базові засади політології: історія, теорія, методологія, практика. — К., 2000.
3. Бебик В. М. Менеджмент виборчої кампанії: ресурси, технології, маркетинг. — К., 2001.
4. Бебик В. М. Як стати популярним, перемогти на виборах і утриматися на політичному Олімпі. — К., 1993.
5. Головатий М. Ф. Політична психологія. — К., 2001.
6. Головатий М. Ф. Професія — політик. — К., 2000.
7. Дубов И., Пантелеев С. Восприятие личности политического лидера // Психол. журн. — 1992. — Т. 13, № 6.
8. Обозов Н. Н., Щёкин Г. В. Психология работы с людьми. — К., 1998.
9. Щёкин Г. В. Теория социального управления и кадровой политики. — К., 2001.

Л. А. НАЙДЕНОВА, канд. психол. наук, ст. науч. сотр.
(Институт социальной и политической психологии, г. Киев)

ЛИДЕР ОРГАНИЗАЦИИ: СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 181–183

Рассмотрим новые подходы к перспективам лидерства, которые раскрываются в современных условиях интенсивных общественных изменений. Пространство бывшего Советского Союза отличается, пожалуй, наиболее динамично изменяющейся картиной. Прежде всего это касается изменяющихся отношений между людьми, обусловленных с переосмыслением картины окружающего нас мира и своего места в нем, вопросов собственности, личной продуктивности, карьеры, жизненного пути. Серьезнейшие изменения происходят в организации, что открывает новые перспективы понимания роли лидера. Анализ роли лидера в его влиянии на организацию является одним из аспектов изучения взаимовлияний индивида и группы, проводимого автором на протяжении последних 15 лет научной работы. В данной работе мы проанализируем современные зарубежные представления об инновационных изменениях в организации и управлении этими изменениями; дадим понятие обучающейся организации, выделяя ключевые требования к лидеру.

Выделение требований времени, стоящих перед лидером, является чрезвычайно важным моментом усовершенствования самого процесса управления — это задает ориентиры в построении стратегии, выборе тактики и постановке задач. Кроме того, знания сегодня превращаются в реальный ресурс, используя который, можно значительно оптимизировать другие ресурсы, в том числе сэкономить психологический ресурс лидера (в частности, предупредить развитие синдрома эмоционального выгорания).

Изменения и инновации — два термина, которые стали центральными элементами в бизнесе и менеджменте, — отмечает *Johannes M. Pennings* в одноименном разделе настольной книги по

Организационному поведению, изданной в 2001 г. Организации могут переживать изменения как на стратегическом уровне, так и на различных уровнях осуществления стратегических решений: в организационной структуре, информационной системе и контроле, системе стимулирования, системе отбора и социализации, в организационной культуре. Инновации — это изменения, которые новы для данной организации. Существует два уровня инноваций: новации (новелы) и изобретения, собственно инновации. В первом случае продукт, процесс (технология) или структура организации переносятся из другого образца, во втором случае инновации производятся внутри данной организации.

При внедрении любых изменений встает проблема обучения в организации как альтернатива увольнению и подбору новых кадров, как альтернатива конфликту. Для обучения всей организации, в отличие от обучения индивида, требуется решение ряда проблем — наличия гибкости организации, желания сотрудников отслеживать действия для проведения мониторинга, наличия мотивации транслировать знания и способности переводить знания в действия. Наиболее продуктивным подходом к разработке проблем обучающейся организации является отношенческо-конструктивистский подход *Dian Marie Hosking* (2000), в рамках которого постулируется, что именно изменения в мыслях (психике) создают возможности реальных изменений и обучения путем саморефлексии в системе отношений в организации, включая в рамки рефлексии имплицитные (подразумеваемые) знания об отношениях “Я — Другие”.

Проблема лидерства при таком подходе является зеркалом, в котором отражается успех лю-

рых событий, связанных с инновациями в организации.

Начиная с 50-х годов в литературе по лидерству пройдено три фазы. Первоначально анализ проводился в плане изучения индивидуальных характеристик, навыков и продуктивности лидера (универсалистский подход к лидерству), что вызвало к необходимости более широко рассмотреть не только качества лидера и его последователей, групп, но и условия, способствующие или препятствующие лидерству (ситуативные теории лидерства и теории ограничения свободы выбора). И только сравнительно недавно, когда менеджмент стал более развит как интеллектуальная дисциплина и утвердился в своих правах, роль лидера стала рассматриваться как центральный аспект формирования организационной политики и стратегии. Именно организационное поведение, в частности изменения организации, требует более широкого объяснения понятия персонального лидерства. При таком подходе лидерство рассматривается как значимое основание, своего рода конституент формирования стратегии организации, — утверждает *Frank Heller* в подведении итогов обзора литературы по лидерству.

Анализ подходов, развиваемых в рамках направления “лидерство в стратегии”, показывает, что существенным моментом в осуществлении лидерства является понимание возможных вариантов в выборе стратегий и соответствия выбранного варианта особенностям организации. Оценка организации, таким образом, является ключевым моментом в осуществлении эффективного лидерства.

Приведем пример нескольких типологий, знание которых необходимо лидеру в качестве инструмента общения с подструктурами (внешними или внутренними), выполняющими оценку организации. Четырехуровневая классификация стратегий, разработанная *Miles* и *Snow* в 1978 г., выделяет четыре типа организаций: защитники (*defenders*), искатели (*prospectors*), аналитики (*analyzer*), реактивные (*reactors*). Защитники наследуют и, насколько возможно, сохраняют среду, которая преимущественно стабилизирует форму организации. Такие организации концентрируются на высоком качестве проектирования производства и распределения продукции, используя механистические структуры контроля. По контрасту искатели предпочитают динамичную среду, в которой можно открывать и работать с новыми, инновационными продуктами с высокими рисками успеха или провала. Аналитические организации комбинируют характеристики двух

предыдущих типов с целью минимизировать риски и максимизировать предпринимательскую прибыль. Их технологии содержат как стабильные, так и гибкие ориентации, а их менеджеры предпочитают матричную систему организации человеческих ресурсов (иерархическая структура сочетается с проектной). Реактивный тип описывает нестабильную организацию, которая неадекватно реагирует на требования среды и имеет неустойчивую и слабо повторяющуюся продуктивность. Эти организации требуют стабилизации. Фактически при описании этих типов организации косвенно описываются стратегии лидеров, осуществляемые в организации с целью развития организации, ее адаптации к внешней среде (рынку).

В 1990 г. австралийские исследователи *Dunphy* и *Stace* подвергли критике такую классификацию стратегий, основанную на типах развития организации, поскольку само развитие организации является моделью медленного, постепенного (инкрементального) развития. Более авторитарные и радикальные альтернативы требуются как ответ на ускорение внешних изменений, резкий рост конкуренции в случаях, когда сотрудники предприятия не хотят реагировать на внешние изменения, а также в условиях структурных изменений (диверсификации или слияния). Авторы предлагают матрицу стратегий 2×2, где по вертикали различаются сотрудничающая и принудительная, а по горизонтали — инкрементальная и трансформативная стратегии изменения. По отношению к рынку Австралии трансформационная стратегия оказывается наиболее часто встречающейся в успешных предприятиях, стиль быстрого продвижения получает максимальную поддержку консультантов по реинжинирингу (понятие введено после выхода в свет одноименной книги *Hammer & Champy*, 1994). Естественно, такая тенденция подчеркивает ведущую роль лидера в преобразованиях организации.

Самые современные концепции сущности лидерства выделяют две составляющие — трансформационное и транзакционное лидерство, осуществляемые как изменение или как управление внутренней средой в организации. По отношению к политическому лидерству трансформационный компонент должен преобладать, по отношению к лидеру бизнес-организации, по мнению международных консультантов *Andrew & Nada Kakabadse*, изложенному в книге *Essence of Leadership* в 1999 г., требуется оптимальное соотношение данных компонентов.

Из чего же складывается такой баланс у лидера? По мнению *Zand* (1997), лидер является успешным тогда, когда в нем интегрируются три критические силы (или ресурсы лидера): знания, доверие и власть. Лидер триадной интегративной стратегии всегда будет эффективным (хотя, возможно, не всегда популярным). Важнейшим требованием в рамках данной стратегии является создание такой атмосферы в организации, когда облегчается использование компетенции (авторитарные лидеры наоборот, часто создают препятствия к использованию знаний подчиненными). Ключевым элементом доверия является открытость информации, обсуждаемое влияние и соответствующий контроль, в котором непредсказуемость – враг доверия.

Наиболее мощным ресурсом лидера в обеспечении изменений в организации является власть. *Bradshaw* (1998) выделяет четыре составляющие власти, рефлексия которых может способствовать усилению данных источников влас-

ти: структурная (позиционная) власть; поверхностная и глубинная; персональная власть, в которой тоже есть поверхностная и глубинная составляющие. Подробный анализ элементов власти и соответствующих им стратегий лидера является предметом отдельного обсуждения в последующих статьях или на специальных семинарах ИРИС*.

Анализ зарубежных источников за 1998–2001 гг. свидетельствует о значительном интересе к проблеме субъект-субъектных отношений и рефлексивных процессов, осуществляющихся в организации. В отечественной психологии данная проблематика также интенсивно разрабатывается уже на протяжении более десяти лет (М. И. Найденов, В. А. Татенко, Т. М. Титаренко, В. А. Васютинский и др.). Развитие рефлексии лидера и внедрение рефлексивных технологий в организацию позволяют комплексно решать многие практические проблемы управления промышленными и коммерческими предприятиями.

* Запрос информации о семинарах и консультациях: adm@iris-psy.kiev.ua.

*М. И. НАЙДЕНОВ, канд. психол. наук, гл. науч. сотр.
(Институт рефлексивных исследований и специализации, г. Киев)*

СОВРЕМЕННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ АССЕССМЕНТ-ЦЕНТРОВ И ГРУПП-РЕФЛЕКСИВНЫЙ ПОДХОД К АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 184–187

Цель данной работы — сравнить потенциал технологии *assessment centre* и отечественного групп-рефлексивного подхода к оценке персонала в ходе аттестации на основе концептуального анализа принципов и реализующих процедур. Используется два типа источников: а) мета-анализ англоязычной литературы по теме — обзоры работ, предметные статьи в журналах “*European journal of psychological assessment*”, “*International Journal of Selection and Assessment*”, материалы 10-го Европейского конгресса по организационной психологии и психологии труда (Прага, 2001), разделы монографий и др.; б) анализ опыта разработки и внедрения авторского групп-рефлексивного подхода к организации событий в организации, ориентированных на соответствие культурным особенностям нашего общества и условиям переходного периода в экономике.

Несколько слов об используемом термине *assessment centre*. Дословный перевод с английского означает приблизительно “сосредоточение оценки”, однако данное словосочетание используется как устоявшееся название специальной технологии, имеющей свои стандарты, историю и перспективы развития. Поэтому предлагаем пользоваться для удобства русскоязычным вариантом термина — *ассесмент-центр*. Проведение анализа семантических связей вновь вводимого термина стало сегодня неременным требованием в научном сообществе, поэтому приведем два контекста, в которых используется понятие *assessment* в интересующем нас смысле. Eric E. J. De Bruyn, обсуждая подход к нормативно-пред-

писывающей диагностике, выделяет девять типов оценки, соответствующей различным запросам: регистрация — *registration* (как я могу описать себя), ассесмент — *assessment* (на кого/что я похож), прогноз — *prediction* (каким я буду в будущем), предупреждение — *prevention* (что я должен делать, чтобы избежать трудностей), прояснение — *clarification* (как я могу выразить, что со мной), обследование — *exploration* (что со мной не так), объяснение — *explanation* (почему со мной случилось это), индикация — *indication* (как мне можно помочь), оценивание — *evaluation* (адекватна ли мне помощь) [1, с. 167]. В данном случае понятие “ассесмент” выступает как диагностическая часть цикла психологической работы.

Второй контекст погружен в практику управления человеческими ресурсами. Так, Lorraine Gooch и Nelarine Cornelius, авторы раздела “Рекрутмент, отбор и введение в иную конкурентную среду”, определяют ассесмент через схему систематического отбора персонала: “определение критериев отбора” и “поиск оснований от аппликанта” обуславливают “ассесмент критериев vs. оснований”, результатом чего и является “выбор подходящей персоны” [2, с. 46].

В данном случае определяются еще два дополнительных смысловых параметра понятия “ассесмент”: а) это критериальная оценка (четко обозначены основания оценивания); б) это сравнительная оценка (устанавливается место индивида в ряду других). Таким образом, используя понятие “ассесмент”, мы сужаем объем понятия

“оценка”, дополняя на качественном уровне существенными характеристиками. По нашему мнению, понятийно-контекстуальный анализ такого типа, какой мы провели относительно понятия “ассесмент”, должен стать стандартом введения в использование любого заимствованного из другой культуры термина — объем таких терминов значительно возрос в последнее время (перформенс, промоушн, коучинг, хэдхантинг, буллинг, моббинг и др.).

Ассесмент-центры являются технологией оценки и развития персонала, широко распространенной в последние десятилетия в странах Западной Европы, Северной Америки и Австралии. Многие организации используют ассесмент-центры для отбора претендентов на ключевые должности или для подбора команд (бригад) как самый надежный на сегодняшний день метод прогноза эффективности работы данного конкретного человека в данных конкретных условиях работы в данной организации, что важно при аттестации. Как мы знаем, именно такой конкретный прогноз является наиболее слабой стороной тестирования, дающего в основном вероятностные прогнозы.

Международный проект по обобщению опыта организации ассесмент-центров и созданию специального руководства, завершившийся в 1989 г., дает следующее определение. Ассесмент-центр — это стандартизированная оценка поведения, основанная на множественном вводе информации. Для этого используют несколько подготовленных наблюдателей и техников. Суждения о поведении делают в большинстве случаев исходя из специально организуемых оценочных имитаций. Эти суждения объединяют в общую картину во время специального собрания оценщиков или на основе применения статистических средств [8, с. 460].

Исходно ассесмент-центр рассматривался как альтернатива критериально-ориентированным психотехническим измерительным инструментам и интервью в целях прогноза. Действительно, эти традиционные методы сфокусированы на текущей или предшествующей эффективности претендента, хотя на новой работе или новой позиции в компании могут быть необходимы совсем иные навыки и компетенция. Существенным компонентом ассесмент-центра является моделирование будущих требований в виде имитационных упражнений, что позволяет прогнозировать продуктивность претендента на новом рабочем месте.

На наш взгляд, важным является также аспект введения нескольких оценщиков, поскольку это

повышает точность и воспринимаемую справедливость оценки. Это важно как с точки зрения руководителя, использующего данный метод, так и с точки зрения заявившегося кандидата — аппликанта. Чаще всего ассесмент-центр проводится в форме непосредственного (“лицом к лицу”) общения оценщиков и аппликантов, хотя в США распространяется форма оценивания с использованием видеозаписи. С учетом существующей тенденции перехода от субъект-объектного общения в профессиональной ситуации к субъект-субъектному ассесмент-центры — это шаг в данном направлении. Несколько оценщиков, сделав выводы, аргументируют их не только своим коллегам, но и тем, кого они оценивали, разворачивая свою позицию в коммуникации. Само по себе это не гарантирует, естественно, перехода к субъект-субъектному общению, но создает предпосылки к его разворачиванию при решении задачи отбора. Группи-рефлексивный подход ориентирован на реализацию субъект-субъектного подхода и реализует его через процедуры согласования ценностного контекста всеми участниками оценочного события (стандартная процедура “предварительного соглашения”, разработанная Институтом рефлексивных исследований и специализации, используется на протяжении пяти последних лет [3; 5; 6]).

Большое количество научных работ появилось за последнее десятилетие, в которых изучаются различные стороны ассесмент-центров и их влияние на точность оценки. Filip Lievens и Richard J. Klimoski, обобщая массив данных, выделяют в нем пять компонентов ассесмент-центров [4, с. 77]:

- а) роли (характеристики ролей оцениваемого, оценщика, игрока);
- б) контекст оценивания (цели оценивания, организационная культура);
- в) средства оценивания (измеряемые показатели, применяемые инструменты оценивания и наблюдение, имитационные упражнения, процедуры интеграции оценки);
- г) процесс оценивания (который можно рассмотреть, используя несколько моделей);
- д) результаты оценивания (оценочная информация, процесс ее принятия оцениваемыми и дальнейшие действия, основанные на оценке).

Остановимся на процессуальном компоненте ассесмент-центров. Существует три модели, описывающие процесс работы оценщиков: рациональная модель (большинство текстов выполнено именно с этой точки зрения), модель ограниченных способностей оценщика и экспертная модель.

Основное положение *рациональной модели* (Abelson, 1981; Bobrow, Norman, 1975; Borman, 1978; Rumelhart, Ortony, 1977) заключается в том, что люди способны уделять внимание детализации поведения, чтобы классифицировать отдельные отрезки поведенческого потока в категории показателей, в результате достигая относительно объективных и точных оценок. Исходя из данной модели подготовка оценщика заключается в том, чтобы требовать осторожности перехода от одной фазы оценки к следующей. Фазы оценки, которые выделяются, напоминают инструкции по проведению интроспекции (на заре развития психологии): наблюдение за вербальным и невербальным поведением кандидата; записывание ясных поведенческих описаний (вместо смутных интерпретаций) в ходе наблюдения; классификация поведенческих фактов на основе сделанных пометок по группам показателей (для этого оценщик должен хорошо владеть этими показателями); последнее — ранжирование кандидатов по множеству показателей. Переход к следующей фазе — не ранее завершения предыдущей.

Модель ограниченных способностей (Reilly, Henry, Smither, 1990) возникла как следствие того, что оценщик не всегда способен удовлетворять когнитивным требованиям ассессмент-центра, т. е. обработать всю поступающую информацию. В этом направлении разрабатываются способы устранения перегрузки оценщика. Прежде всего — снижение количества показателей, по которым оцениваются кандидаты (используются также различные формы фиксации данных). Ключевых позиций в показателях не должно быть больше семи. Так, на известном предприятии Pizza Hut выделяют семь ключевых компетенций менеджера, используемых в ассессмент-центре: адаптивность, качество обслуживания потребителя, межличностная коммуникация, лидерство в команде, бизнес-администрирование, цепкость/обязательность, планирование и организованность. Учитывая, что каждый из показателей имеет несколько признаков, по которым его можно зафиксировать, становится очевидным, что семь показателей, которые нужно использовать во внутреннем плане как инструмент оценки вместе с их признаками, — это много. Действительно, сравнение результатов работы оценщиков-менеджеров и оценщиков — студентов психологов (на основе факторного анализа оценок) показало, что несмотря на то, что менеджеры данного предприятия лучше знают орга-

низационный контекст, структуру показателей они упрощают до двух-трех независимых групп-показателей. Исходя из модели ограниченных способностей рекомендовано использовать в ассессмент-центрах три группы показателей (чувства, мышление, власть).

Другой подход решения проблемы предлагается исходя из *экспертной модели* (Cantor, Mischel, 1977; Fiske, Taylor, 1991; Srull, Wyer, 1980; Zedeck, 1986). Специально подготовленные эксперты — профессиональные оценщики — используют хорошо организованную собственную когнитивную структуру в процессе оценки. Эта организующая до-знаниевая схема, развившаяся из предшествующего опыта и обучения, руководит вниманием, категоризацией, воспоминанием и интеграцией. Именно такая модель была исходной для развития отечественного групп-рефлексивного подхода к оценке персонала. Концепция групповой рефлексии и ее реализация в специальном комплексе стандартизированных процедур не только разрешает многие из поставленных в технологии ассессмент-центров вопросы, но и учитывает такие реальности нашего общества, которые не нашли своего описания и исследовательского решения в западно-европейской и американской культуре (хотя последнее время появились работы так называемой модели динамических критериев [7]). Одним из таких феноменов является несформированность критериев отбора персонала, когда в процессе традиционного собеседования с претендентами руководитель «опознает» свою потребность в данном конкретном человеке. Такое явление особенно характерно для молодых и динамичных организаций малого и среднего бизнеса, на этапе интенсивных изменений в организации. Сформулировать заказ посреднику — оператору рынка труда (например, кадровому агентству) — в такой ситуации руководителю сложно. Групп-рефлексивный подход, объединяя двунаправленный процесс калибрования критериев и модификацию ассессмент-центра, позволяет решать задачу подбора в неопределенных и динамичных условиях.

Наиболее изученным является компонент средств оценивания, в которых для ассессмент-центров ключевыми служат имитационные упражнения. Анализ типов применяемых упражнений (презентации, групповое решение проблемы, упражнения «в корзине» и «на лотке»), особенностей их построения в разных типах организационных контекстов и показателей оце-

нивания невозможно дать детально в объеме этой работы*.

Наиболее важной тенденцией последнего десятилетия является, на наш взгляд, расширение функции ассесмент-центров, а именно превращение их в центры развития персонала. Именно этот аспект приближает данную технологию к групп-рефлексивному подходу, развиваемому как комплексный, смыслонасыщенный метод. В оценочном рефлексивном событии благодаря процедурам организации групповой работы, диадной и индивидуальной работы, погруженной в разные контексты, благодаря смене ролей и удерживанию ценностного единства контекста события происходит поэтапное насыщение аппликантов обратными связями, способствующими конструктивному самоопределению. Таким образом, участие в групп-рефлексивном ассесмент-центре дает импульс личностному и профессиональному развитию аппликантов (тех, кто прошел по конкурсу и тех, кто не прошел), руководителю и группе экспертов в плане уточнения потребности и критериев отбора, мобилизует организацию (особенно, если персонал принимает участие в конкурсе).

В заключение выделим три существенных различия ассесмент-центра и рефлексивной среды для оценки в групп-рефлексивном ассесмент-центре:

1. Роль оценщиков и роль оцениваемых может пересекаться в одном человеке, поддерживаясь специальными процедурами. Это достигается тем, что аппликанты также проводят оценку себя и партнеров-соперников. В традиционном ассесмент-центре данный канал информации не описан.
2. Оценка претендентов экспертами представляет собой двунаправленный процесс: не только оценивается персона по предварительно выделенным критериям, но и благодаря инновационной потенции рефлексивного тренинг-практикума совершенствуются сами критерии и расширяется виденье бизнеса.
3. Обратная связь обеспечивается многократно в ходе самого оценивания, обеспечивая множественный развивающий эффект.

Существует два пути использования новых технологий для усовершенствования управленческой деятельности: информирование руководителей о возможностях технологий как на этапе подготовки, так и в системе консалтинга; улучшение качества подготовки профессиональных оценщиков, включая курсы, развивающие когнитивные инструменты личности, в подготовку менеджеров персонала.



Литература

1. *De Bruyn Eric E. J.* A normative-Prescriptive View on clinical psychodiagnostic Decision Making // *European Journ. of Psychol. Assessment.* — 1992. — Vol. 8, N 3. — P. 163–171.
2. *Gooch L., Cornelius N.* Recruitment, selection and induction in a diverse and competitive environment // *Human Resource Management. A Managerial Perspective.* — Second ed. — Thomson Learning, 2001. — P. 27–78.
3. *Grigorovskaya L.* The Reflective Technology of Personnel Selection // *Globalisation — opportunities and treats: Abstracts. The tenth European congress on Work and Organizational Psychology.* — Praha (Czech Republic), 16–19.05.01. — P. 467.
4. *Lievens F., Klimoski R. J.* Understanding the Assessment Centre Process: Where are we now? // *Personnel Psychology and HRM / Ed. by I. T. Robertson, C. L. Cooper.* — John Wiley & Sons, LTD, 2001. — P. 75–116.
5. *Naydonov M.* The Personnel Attestation — The Broad and the Narrow Senses // *Globalisation — opportunities and treats: Abstracts. The tenth European congress on Work and Organizational Psychology.* — Praha (Czech Republic), 16–19.05.01. — P. 495.
6. *Naidonova L.* Using of the Informed Consent in the psychological practice in Ukraine // *Int. Journ. of Psychology: Abstract of the XXVII Int. congress of psychology.* — Stockholm (Sweden), 23–28 July. — 2000. — Vol. 35, Issue 3/4. — P. 267.
7. *Steele-Johnson Osburn, Pieper.* A Review and Extension of Current Models of Dynamic Criteria // *Int. Journ. of Assessment and Selection.* — 2000. — V. 8, N 3.
8. *Task Force on Assessment Centre Guidelines.* Guidelines and ethical considerations for assessment centre operations // *Publ. Personel Management.* — 1989. — V. 18. — P. 457–470.

* Его можно получить на семинарах, проводимых ИРИС; запросы: adm@iris-psy.kiev.ua.

А. В. ТИМОХИНА, канд. мед. наук, доц.

И. Н. ХЛОПОНИН, ассист.

Н. Е. ХЛОПОНИНА, ассист.

(Луганский государственный педагогический университет им. Тараса Шевченко)

РАЗВИТИЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ МЕНЕДЖЕРОВ СРЕДСТВАМИ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ТРЕНИНГА

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 188–190

Решение задач, связанных с повышением эффективности управленческого персонала в новых социокультурных условиях Украины, определяет необходимость переосмысления требований к личностному потенциалу руководителей различных рангов. В качестве приоритетного направления в подготовке специалистов в области управления следует выделить повышение уровня общей психологической культуры менеджеров, в частности культуры общения.

Результаты наших исследований совпадают с данными других авторов, согласно которым около 80 % управленцев к самым сложным проблемам руководства относят проблемы коммуникации [1]. Это важно в связи с тем, что мы живем в эпоху своеобразного “коммуникационного взрыва”, значительной интенсификации общения. Менеджер как профессиональный управленец должен быть подготовлен к работе в таких условиях. А потому следует говорить о специальной коммуникативной подготовке специалистов в области управления и о специфике этой работы для разных профессиональных групп.

Наш опыт работы с управленческим персоналом частных фирм и общественных организаций г. Луганска показал, что наиболее целесообразным и эффективным методом обучения менеджеров является социально-психологический тренинг (СПТ), представляющий собой форму

специально организованного общения, в ходе которого решаются вопросы развития личности, формирования коммуникативных навыков, оказания психологической помощи и поддержки [2]. Социально-психологический тренинг как метод обучения менеджеров имеет ряд важных преимуществ:

- является активным методом обучения, использование которого, по сравнению с традиционными методами обучения, существенно повышает эффективность усвоения учебного материала, а также способствует выработке практических умений и навыков при непосредственном “погружении” участников тренинга в практику межличностных отношений;
- предполагает принятие участниками группы ряда правил и принципов групповой работы: открытость, искренность, обратная связь, “здесь и сейчас” и т. д. [5; 6]. Это способствует созданию атмосферы взаимного принятия участниками друг друга, формированию оптимального психологического микроклимата в группе;
- участникам группы предоставляется реальная возможность активно экспериментировать с различными стилями общения, усваивать и отработать совершенно иные, ранее не свойственные им коммуникативные умения и навыки.

При этом отметим ряд принципиальных различий в групповой динамике традиционной тренинговой группы и группы на работающем предприятии (табл. 1).

Таким образом, опираясь на изложенные отличия динамико-группового процесса традиционной группы СПТ от группы на работающем предприятии, при подготовке к занятиям целесообразно учитывать следующие рекомендации:

- на начальном этапе группового процесса основательно формулировать цели, задачи, принципы тренинговой формы работы;

- в ходе занятий основной акцент делать на развитие деловых и профессионально-значимых качеств личности;
- при рефлексии процессов, происходящих в группе, руководителю необходимо учитывать действие защитных механизмов, которые обусловлены характером межличностных отношений внутри коллектива.

Приведем ориентировочный план шести занятий СПТ, целевое назначение которых – развитие психологической культуры менеджеров (табл. 2).

Таблица 1

Принципиальные различия между традиционной тренинговой группой и группами на предприятии

Традиционная группа СПТ	Группа СПТ на предприятии
Участники, как правило, мало знакомы друг с другом и не имеют устойчивых межличностных паттернов поведения. Реализуют следующие принципы: эмоциональная открытость, искренность, добровольность, обратная связь [5]	Участники “связаны” устойчивыми межличностными и профессиональными отношениями: формальный, деловой уровень общения, отношения в системе “начальник — подчиненный”. Принцип эмоциональной открытости и искренности реализуется зачастую болезненно. Активизируется действие защитных механизмов участников группы. Участие в тренинге часто мотивируется “сверху”
Деятельность группы осуществляется в большей степени стихийно. Ведущий активно не вмешивается в ход группового процесса: либо подчеркнуто нейтрален, либо включен в этот процесс на равных основаниях и правах	В связи с тем, что работа в группе носит обучающий характер, ведущий занимает активную позицию, выступая в роли эксперта, дирижера, активного партнера. Преобладает директивный стиль управления группой
Работа группы ориентируется на личностный рост, оказание психологической помощи и поддержки участникам группы	Основная цель работы группы — развитие профессионально-значимых личностных качеств, формирование профессиональных умений и навыков
Статус участника группы в большей мере определяется индивидуальными особенностями	Статус участника группы в большей мере определяется деловыми и профессионально-значимыми качествами личности

Таблица 2

Ориентировочный тематический план СПТ

Номер занятия	Тема	Целевые компоненты	Содержательные компоненты	Кол-во часов
1	2	3	4	5
1	Основы установления атмосферы бессознательного доверия	Развитие навыков установления бессознательного доверия в работе с сотрудниками	Модели “подстроек” на основе технологий NLP [4]. Выбор дистанции при общении	3
2	Определение оптимального стиля общения при работе с сотрудниками (клиентами)	Расширение ролевого спектра участников группы, выбор оптимальных индивидуальных стилей общения	Характеристика основных стилей общения (по А. Добрович). Ролевой тренинг	2
3	Техники активного слушания	Развитие способности понимать и анализировать вербальную информацию в ходе диалога	Парафраз. Редакция. Вербализация	2

1	2	3	4	5
4	Основные правила и психологические принципы убеждения собеседника	Развитие умений и навыков убеждения в рамках делового общения	Законы аргументации и убеждения. Метод Сократа. Правило Гомера [1]	3
5	Стратегии поведения в конфликтных ситуациях	Развитие умений и навыков психологически грамотного поведения в конфликтных ситуациях	Тактика поведения в конфликтной ситуации. Стратегии бесконфликтного общения [1]	3
6	Эмоциональная саморегуляция в работе менеджера	Обучение навыкам эмоциональной саморегуляции	Аутогенная тренировка. Якорные техники. Работа с субмодальностями (НЛП) [4]	5

Исходя из изложенного сделаем следующие выводы:

1. Психологическая культура менеджера является приоритетным компонентом успешной управленческой деятельности.

2. Наиболее оптимальным методом обучения менеджеров на предприятии является СПТ, который по своей структуре, содержанию и принципам работы способствует формированию психологической культуры.

3. Руководителю группы при обучении менеджеров необходимо учитывать специфику динамико-группового процесса, который имеет ряд принципиальных особенностей, существенно влияющих на эффективность работы группы.



Литература

1. Марсанов Г. И. Социально-психологический тренинг. — М.: Совершенство, 1998.
2. О'Коннор Дж., Сеймор Д. Введение в нейролингвистическое программирование. Как понимать людей и как оказывать влияние на людей / Пер. с англ. А. Б. Бродского.
3. Прутченков А. С. Социально-психологический тренинг межличностного общения. — М.: Знание, 1991.
4. Самыгин С. И., Столяренко Л. Д. Психология управления: Учеб. пособие. — Ростов н/Д.: Феникс, 1997.
5. Цукерман Г. А., Мастеров Б. М. Психология саморазвития. — М.: Интерпракс, 1995.
6. Яценко Т. С. Психологічні основи групової психокорекції. — К.: Либідь, 1996.

*В. В. ПАВЛЕНКО, канд. психол. наук, доц.
М. О. СВІРЕНЬ, канд. техн. наук, академік УТА
(Кіровоградське відділення МАУП)*

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПРОБЛЕМИ РОЗУМІННЯ САМОКОНТРОЛЮ ОСОБИСТОСТІ МЕНЕДЖЕРА

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 191–194

Ефективність управлінської діяльності залежить насамперед від особистісних якостей менеджера. Для того щоб управляти, необхідно навчатись управляти собою. Цей процес неможливий без відповідного рівня самоконтролю особистості.

Самоконтроль належить до обов'язкових ознак свідомості та самосвідомості людини. У цьому плані він постає як умова адекватного психічного відображення людиною свого внутрішнього світу та оточуючої об'єктивної реальності, а також є обов'язковим компонентом усіх психічних явищ, що притаманні людині (процеси, етапи, властивості).

Вагомий внесок у розкриття психічної саморегуляції зробили І. М. Сеченов, І. П. Павлов (рефлекторне розуміння психічного), В. М. Бехтерев (дослідження психомоторики), М. Я. Басов (дослідження механізму регуляції різних форм процесу поведінки) і Б. Г. Анан'єв (діяльність головного мозку як складна організація контурів регулювання).

У багатьох дослідженнях зазначається зв'язок природи саморегуляції з процесом інтеріоризації людських соціальних форм регуляції і контролю (за Л. С. Виготським: людина є "Я – виконавець" і "Я – контролер"). У результаті інтеріоризація індивідом зовнішнього соціального контролю сприяє його перетворенню в самоконтроль особистості.

Аналіз психологічних досліджень з проблеми самоконтролю засвідчив його якісну своєрідність у різних видах діяльності і поведінки. Одним із

напрямків у підходах до розробки в діяльності самоконтролю є цілеспрямоване формування різних видів самоконтролю в поведінці і різних формах людської діяльності.

У зарубіжній психології ХХ ст. сутність самоконтролю досліджували у трьох напрямках: біхевіоризм; необіхевіоризм; неофрейдизм.

Представники біхевіоризму (Давидсон, Конопер, Філіпс) під самоконтролем розуміли інтуїтивну поведінку, пов'язану з індивідуальним досвідом підкріплення.

Інший напрямок – необіхевіоризм (Скіннер, Толмен, Халл), характеризується значним розширенням уявлень вчених про фізіологічні механізми самоконтролю і вивчення ознак, які пояснюють поведінку людини під час самоконтролю, акцентуацією уваги на внутрішніх (незалежних) стимулах у поведінці індивіда, залежності специфіки діяльності індивіда від типу його контролю за власною реакцією.

Представники неофрейдизму (Хорні, Фром, Салліван), аналізуючи психічну сутність самоконтролю, вважали здатність до здійснення самоконтролю вродженою якістю, яка не залежить від зовнішнього середовища.

Проблему самоконтролю в зарубіжній літературі за останні десятиліття вивчали за такими напрямами:

- а) процесуальні моменти самоконтролю (K. Blankstein, B. Jeffrey);
- б) етапи та рівні його формування (I. Gold-diamond, D. Lopatto, H. Mahoney);

- в) вольові аспекти (В. Bugelski);
- г) аналіз формування умінь і навичок самоконтролю в навчальній діяльності (S. Dokough, W. Rivers).

Окремі дослідники (К. Blankstein) ототожнюють поняття самоконтролю з ширшим поняттям саморегуляції, інші (В. Jeffrey) стверджують, що контроль — це будь-яка реакція особистості, спрямована на зміну поведінки. Деякі дослідники ототожнюють самоконтроль з волею людини (В. Bugelski) [4].

Як у західній, так і у вітчизняній психологічній науці можна виокремити кілька підходів, які вирізняються об'єктом дослідження і способом аналізу:

а) психофізіологічний (П. К. Анохін, М. О. Бернштейн, В. П. Зінченко) — комплексний підхід у дослідженні фізіологічної природи самоконтролю;

б) психологічний (П. Я. Гальперін, В. І. Селіванов, О. М. Соколов) — спрямованість на виявлення способів підсумкового контролю у ході засвоєння знань, взаємозв'язок самоконтролю з важливими психологічними процесами, внутрішнім мовленням і мисленням;

в) психо-лінгвістичний (Л. М. Деркач, Ю. В. Красіков) — розглядає самоконтроль як своєрідний тест перевірки опрацювання системи орієнтирів і операційних програм;

г) методичний (К. Деметр, Р. К. Мін'яр-Белоручев, М. Д. Рібаков) — вивчає умови формування навичок.

Існує кілька позицій, яких дотримуються дослідники у розумінні функцій самоконтролю:

1) до функцій самоконтролю належать процеси планування, управління, регулювання та корекції — М. І. Кувшинов, А. С. Линда, Г. О. Собієва, Я. І. Цурковський;

2) функція самоконтролю має перевірочний характер і полягає у встановленні ступеня відповідності між еталоном і контролюючою складовою — А. Я. Арет, Л. Б. Ітельсон, В. В. Чебишева.

В умовах підвищених вимог до точності виконання визначених рухових або розумових операцій, а також при виконанні важких спортивних вправ людина передусім повинна володіти собою [3].

Самоконтроль як засіб самовиховання розвивається на основі здатності людини контролювати будь-яку свою діяльність. Тому визначення особливостей самоконтролю як засобу самовиховання потребує насамперед вивчення його основи — самоконтролю як властивості особистості.

У психологічній літературі немає ще науково обґрунтованого поняття самоконтролю. Це поняття надто розширюють, його ототожнюють із саморегуляцією, плануванням, процесом коригування діяльності.

Але тут необхідно враховувати, що разом із самоконтролем і власне воля бере участь у коригуванні діяльності, що покращує реалізацію виконавчої частини. Тому специфіка самоконтролю у коригуванні діяльності обмежує внесенням поправок у його план. Необхідність коригування плану виникає під час встановлення відхилення від заданого плану, відповідно самоконтроль забезпечує реалізацію і уточнення вже існуючого плану, але не є тотожним плануванню, яке виконується згідно з цілями, мотивами, програмою діяльності особистості.

Розширення тлумачення самоконтролю полягає також у ототожненні його з тими чи іншими поняттями, вміннями, навичками, у заміні ними самоконтролю як властивості особистості. Цьому сприяє проведення формального, прямолінійного зв'язку між результатом діяльності і самоконтролем, оцінка останнього через якість продукції. Тут не враховується та обставина, що самоконтроль встановлює відхилення діяльності від обов'язкового зразка, і якщо той суперечить об'єктивно-цінному зразку, то навіть чітко контрольовані дії можуть і не дати якісного результату. Слід враховувати, що людина, яка має досить розвинутий самоконтроль, але не володіє достатніми знаннями і навичками, може погано виконувати ту чи іншу нову для нього дію. І навпаки, людина з менш розвинутим самоконтролем, але з ґрунтовними знаннями та навичками, може якісніше виконати дію. Зрозуміло, що розвиток самоконтролю за наявності інших необхідних умов, полегшуватиме людині шлях оволодіння тією чи іншою діяльністю, але це не означає, що процес її регуляції та самоконтроль тотожні.

Все свідчить про те, що немає підстав ототожнювати самоконтроль із саморегуляцією, він є лише функцією останньої.

Отже, ототожнюючи самоконтроль з іншими явищами, ми обмежуємо його фіксацією відхилень від заданої програми і вносимо відповідні корективи у план діяльності.

Вивчаючи самоконтроль, важливо розрізнити його види. Виокремлюють ненавмисний (мимовільний) і ненавмисний (довільний) самоконтроль [2].

Розумінню суттєвості мимовільного самоконтролю сприяють дослідження П. К. Анохіним і М. О. Бернштейном механізмів "зворотної афе-

рентації”, “сенсорної корекції”. П. К. Анохін дійшов висновку, що “заготовлений комплекс збуджень, попередній рефлекторній дії, повинен видавати з себе щось схоже на аферентний “контрольний” апарат, що визначає, якою мірою відповідає йому ця зворотна аферентація, яка прийшла у центральну нервову систему”. М. О. Бернштейн відмічає, що у кільцевому процесі управління “кожний слідуєчий елемент дії ... негайно контролюється рецептором, зв'язується і коригується з центру новим елементом дії і т. ін.”. Ураховуючи ці ідеї про механізм самоконтролю, В. П. Зінченко підкреслює, що “... вже всередині акту сприйняття є система контрольних і коригуючих рухів, яка відіграє виключно важливу роль у формуванні адекватного образу. Зіставлення дублюючих сигналів дозволяє з найбільшою точністю сприймати предмет. Водночас повторні і зворотні рухи служать зміцненню зв'язків між сигналами, забезпечуючи стійкість образу”.

Цитовані дослідження показують, що мимовільний самоконтроль може здійснюватись у структурі сприйняття, функціонувати автоматично. Предметом мимовільного контролю, який здійснюється у структурі сприйняття, є не діяльність загалом, її мотиви, а лише процесуальний бік діяльності.

Функцію самоконтролю з реалізації програми дій у середині діяльності умовно назвемо функцією стабілізації дій, першою функцією самоконтролю. Другу функцію самоконтролю — з коригування, стабілізації діяльності згідно з її мотивами, підвищення її стійкості до мимовільної зміни — назвемо функцією стабілізації діяльності. Можливості цієї функції у мимовільного самоконтролю значно обмежені. Це пов'язано з тим, що об'єкт мимовільного самоконтролю здійснюється у структурі сприйняття, визначається не свідомо поставленою метою, а мимовільно задається конкретною діяльністю, тобто її діями, і з її зміною мимовільно змінюється.

Зрозуміло, не слід забувати, що людина може мимовільно, без спеціальної мети, зіставляти свої наміри з конкретними вчинками і результатами, тобто здійснювати мимовільний самоконтроль на основі свідомого (логічного) аналізу. Але та обставина, що цей самоконтроль мимовільний, здійснюється не систематично, значно зменшує його можливості щодо стабілізації діяльності.

На відміну від мимовільного самоконтролю довільний самоконтроль, який визначається спеціальною метою — слідкувати за реалізацією своїх завдань, перешкоджати мимовільній зміні діяльності, володіє певними можливостями ста-

білізації діяльності. Менеджери, які свідомо ставлять перед собою мету — здійснити поставлену програму діяльності, не відволікаються сторонніми по відношенню до неї зацікавленнями, можуть більш систематично і послідовно виконувати свої обов'язки. Довільний самоконтроль володіє, порівняно з мимовільним, більшими можливостями також у реалізації програми дій в середині діяльності. Ураховуючи вибірковий характер сприйняття, навмисна мета контролю визначеної програми діяльності сприяє більш повному і точному відображенню інформації про неї і, отже, ширшому самоконтролю. Про це свідчать дані, отримані Д. О. Оганесян [1], яка дійшла у своєму дослідженні до висновку: “Що більше інформації сприймається, то — за інших рівних умов — більш ефективно, багатобічно і своєчасно здійснюється самоконтроль”.

Але цей висновок про роль довільного самоконтролю, на перший погляд, заперечують широкі відомі факти порушення внаслідок довільного контролю природного ходу автоматизованого процесу на рівні навичок. Бо спроба здійснити самоконтроль своєї автоматизованої дії за допомогою свідомого аналізу його окремих операцій неминуче призводить до деавтоматизації дій. Але ці явища не можуть з достатньою основою свідчити про те, що довільний самоконтроль обов'язково порушує автоматизм дії, бо відомо, наприклад, що навмисна мета спортсмена — точніше виконати програму автоматизованого процесу — зазвичай не порушує ці дії, а навпаки, сприяє їх точнішій реалізації.

У рішенні питання про можливість довільного самоконтролю над автоматизованою дією слід враховувати, що такий самоконтроль використовує як механізм сприйняття (цілеспрямований характер якого, як підкреслювалося вище, підвищує ефективність реалізації програми діяльності), так і логічний аналіз, з яким пов'язані факти руйнування автоматизму дій. Важливо враховувати, що самоконтроль автоматизованої дії можна здійснювати і з використанням логічного аналізу. Так, спортсмен, долаючи дистанцію, не роздумує над тим, як йому рухати ногами, проте він оцінює відстань, яка залишилася, витрачений час, характер подальшого шляху і таким непрямим, опосередкованим методом контролює автоматизований процес бігу, вносячи корективи у нього.

Не маючи можливості на рівні логічного аналізу безпосередньо контролювати сам процес автоматизованої дії, людина контролює цей процес опосередковано, через його непрямі результати.

Отже, розуміння самоконтролю, його природи, зв'язків із іншими психологічними поняттями та явищами — складний процес, в якому спостерігаються власні підходи дослідників до проблеми. Але більшість учених розглядають самоконтроль як одну з форм психічної регуляції, основні функції якого полягають: у встановленні відповідності між еталоном і контролюючою складовою; у процесі планування подальшої діяльності. Параметрами самоконтролю, які визначають його ефективність, є такі: а) тонкість (відхилення найтонших дій від програми); б) оперативність (своєчасність); в) зміст (на що він спрямований — елементи, дії); г) форми (які залежать від способів самоконтролю); д) комплексність; е) надійність.

Торетичне розуміння самоконтролю особистості менеджера має сприяти вдосконаленню його управлінської діяльності.



Література

1. *Оганесян Д. О.* О выработке самоконтроля в процессе труда. — М.: Просвещение, 1963. — 219 с.
2. *Рувинский Л. И., Соловьева А. Е.* Психология самовоспитания. — М.: Просвещение, 1982. — 143 с.
3. *Черникова О. А.* Соперничество, риск, самообладание в спорте. — М.: ФиС, 1980. — 104 с.
4. *Biehler R., Showman J.* Psychology applied to teaching. — Boston, 1988. — 519 с.

В. П. ЧЕРЕВКО, аспірант

(Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова, м. Київ)

ФАКТОРИ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 195–197

Сучасний період розвитку нашого суспільства пов'язаний з переходом країни до ринкових відносин. Найважливішим результатом цього процесу має стати зміна характеру праці: долається відчуження працівника від засобів виробництва, його праця стає вільною, керованою особистим економічним інтересом. Суттєво змінюється і роль керівника трудового колективу. Якщо раніше, в умовах адміністративно-командної системи, панував диктат виробника і основні завдання зводилися лише до виробництва певної продукції, то у ринкових умовах підприємницька діяльність базується на диктаті споживача. У таких умовах керівник уже не може бути просто виконавцем вказівок “згори”, сучасний керівник — це менеджер-новатор із самостійним мисленням.

На сучасному етапі все більше українських і російських науковців працюють над проблемами менеджменту. Серед наших співвітчизників — це В. Т. Жигалов, Й. С. Завадський, М. М. Мартиненко, В. М. Михайленко, Ю. І. Палеха, О. С. Соснін, В. І. Терещенко, І. І. Тимошенко, Ф. І. Хмель, Л. М. Шимановська, Г. В. Щокін та ін. У Росії — Л. М. Албастова, Р. С. Галькович, А. В. Карпов, В. І. Набоков, В. М. Шепель, В. І. Шуванов та ін.

Незважаючи на зростаючий інтерес науковців до проблем менеджменту, єдиної його концепції ще не вироблено. Немає єдності і в поглядах на працю менеджера.

Менеджер є ключовою фігурою в управлінській діяльності. Він безпосередньо несе відповідальність за якість розробки і успіх впровадження в життя прийнятої в організації стратегії управління, будує плани, визначає не тільки, що

і коли робити, а й хто і як буде виконувати задумане (управління персоналом), визначає робочі процедури (технології) до всіх стадій управлінського циклу. Одне з найголовніших завдань менеджера — ефективна організація праці підлеглих. Мистецтво керівника проявляється не тільки в координуванні, налагодженні комунікацій і напрямку діяльності підлеглих, а й в умінні делегувати їм повноваження, у відповідальності, у наданні права висловлювати і відстоювати свою думку, зберігаючи за собою функцію контролю. Більшість проблем, що постають перед менеджером, пов'язані з людським фактором. Працюючи в колективі, він повинен постійно виконувати функції інформування, мотивування, виховання і контролю.

Аналіз літератури із психології управління свідчить, що визначення системи управлінських функцій є однією з найбільш важливих і одночасно складних завдань теорії управління. Хоча положення про функціональну природу управлінської діяльності є загально визнаним, цілісна й узагальнююча система функцій менеджера відсутня, її створення є складною справою і має деякі труднощі. По-перше, ці труднощі зумовлені великою кількістю й різноманітністю управлінських функцій, що ускладнює їх систематизацію. По-друге, не визначено чітко і самого їх набору. Так, в одних випадках виокремлюються найважливіші функції, визначені “адміністративною” школою, а в інших додається багато нових функцій (наприклад, психотерапевтична). По-третє, управлінські функції менеджера мають різну міру узагальненості, більш загальні включають ряд дрібніших (наприклад, функція кадрового забезпечення включає виховну), а це призводить до

того, що у загальному переліку розміщуються функції різного рівня. Чітке виокремлення функцій менеджера ускладнюється ще й тим, що всі вони тісно взаємопов'язані, ніби пронизують одна одну.

Дослідники роблять спробу подолати ці труднощі шляхом побудови такої системи управлінських функцій, в основу якої закладається не один, а кілька критеріїв. Вони зафіксовані в понятті основних вимірів управлінської діяльності. Так, О. В. Карпов пропонує такі виміри управлінської діяльності:

- виробничо-технічні функції;
- кадрові функції;
- організаційно-адміністративні функції.

Відповідно до цих вимірів усі управлінські функції класифікують за чотирма основними категоріями [1]:

1) діяльнісно-адміністративні: цілепокладання, прогнозування, планування, організація виконання, мотивування, прийняття рішення, комунікація, контроль, корекція;

2) кадрові: управління персоналом, дисциплінарна, виховна, арбітражна, психотерапевтична;

3) виробничо-технологічні: оперативного управління, матеріально-технічного забезпечення, інноваційна, маркетингова;

4) похідні (синтетичні) функції: інтеграційна, стратегічна, представницька, експертно-консультативна, стабілізаційна.

Отже, діяльність менеджера багатогранна. Це і планування, і організація, і управління, і контроль. Основними напрямками діяльності менеджера є стратегічний, фінансовий, іновативний, адміністративний і соціально-психологічний менеджмент. Саме ці напрямки, як зазначають І. І. Тимошенко і О. С. Соснін, "...їх стан, рівень розвитку і визначають, головним чином, професіоналізм менеджера, результати його праці, прибуток фірми" [2; с. 135].

Успішна реалізація професійних функцій передбачає наявність у менеджера відповідних особистісних і професійних якостей. У психологічній літературі є чимало робіт, в яких розглядаються найсуттєвіші, на думку авторів, якості особистості управлінця (Е. Е. Вендров, І. П. Волков, Ю. Н. Ємельянов, А. Л. Журавльов, А. Г. Ковальов, А. М. Омаров та ін.).

Важливою психологічною проблемою є відповідь на запитання, якими ж особистісними якостями має володіти людина, щоб кваліфіковано здійснювати функції менеджменту.

Найвідомішою працею, що містить характеристики особистісних якостей менеджера, є стаття Р. Стогділла [3], в якій узагальнено дані понад 3500 досліджень. У результаті порівняльно-частотного аналізу він виокремив такі менеджерські якості:

- домінантність: риса якості, яка проявляється у здатності і потребі проявляти вплив на інших людей і підкоряти їх своїй волі;
- упевненість керівника у собі, яка є стабілізатором особистих зусиль індивідуальної діяльності керівника;
- емоційна стабільність;
- стресостійкість;
- креативність;
- прагнення до успіху;
- підприємливість;
- відповідальність, надійність у виконанні завдань;
- незалежність особистості;
- комунікабельність.

Однак цей перелік не вичерпує всіх якостей, необхідних для забезпечення ефективної управлінської діяльності. У теорії управління є низка таких переліків, які більш чи менш детально описують склад менеджерських характеристик і якостей. Наприклад, у дослідженні Р. П. Кричевського наводиться такий набір (див. [1]).

А. Концептуальні здібності та стандарти поведінки: 1. Широта поглядів, глобальний підхід. 2. Тривале передбачення і гнучкість. 3. Енергійність, ініціативність і рішучість, у тому числі в умовах ризику. 4. Наполеглива робота та безперервне навчання.

Б. Особистісні якості: 5. Вміння чітко формулювати цілі та установки. 6. Готовність вислухати думку інших. 7. Неупередженість, безкорисність і лояльність. 8. Здатність повністю використовувати можливості співробітників за допомогою правильної розстановки і справедливих санкцій. 9. Особиста привабливість. 10. Здатність створювати колектив і гармонійну атмосферу в ньому. 11. Здоров'я.

Як бачимо, у цьому (і практично у всіх інших) переліку синтезовано різні особливості керівника. Вони об'єднуються одним критерієм — сприяння досягненню високої ефективності діяльності менеджера. Тому часто особистісні якості та інші властивості менеджера, які відповідають наведеному критерію, визначаються поняттям факторів ефективності управлінської діяльності.



Література

1. Карлов А. В. Психология менеджмента: Учеб. пособие для студ. вузов. — М.: Гардарика, 1999. — 584 с.

2. Тимошенко И. И., Соснин А. С. Менеджер организации: Учеб. пособие. — К.: Изд-во ЕУФІМБ, 1999. — 350 с.

3. Stogdill R. M. Group productivity, drive and cohesiveness // *Org. Behav. And Human Perform.* — 1972. — V. 8.

*Г. Й. ЮРКЕВИЧ, канд. психол. наук, викл.
(Тернопільська академія народного господарства)*

РОЛЬ ЖІНКИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 198–199

Аналіз управлінської діяльності керівника дає змогу дійти висновку, що однією із вирішальних умов успіху є необхідність забезпечити ефективний вплив керівника на своїх підлеглих з метою їх самореалізації.

Цю роботу керівник виконує у процесі реалізації трьох рольових функцій: як висококваліфікованого спеціаліста, умілого організатора спільної діяльності, грамотного практичного психолога та вихователя підлеглих.

З метою забезпечення ефективного управління поведінкою працівника (як з боку менеджера, так і методом самоуправління) необхідно розглянути соціально-психологічну структуру особистості.

Дослідження системного підходу в науці показали, що важливою характеристикою кожної системи є її структура. Під структурою ми розуміємо сукупність стійких зв'язків між багатьма компонентами об'єкта, що забезпечують його цілісність. Серед психологів склалося загальноприйняте розуміння соціально-психологічної структури особистості, пов'язане із виокремленням в особистості спрямованості розвитку, темпераменту, характеру, здібностей. Учені розглядають їх як складні структури властивостей, що у сукупності утворюють загальну систему, яка характеризує цілісність особистості.

Серед багатьох якостей особистості заслуговують на увагу такі, як інтелект, воля, емоції, здібності, темперамент, характер.

Розумові здібності охоплюють сукупність визначених якостей, що характеризують мислення людини. До таких якостей належать допитливість, глибина думки, логічність, лабільність, критичність та ін. Рівень розвитку волі проявляється у таких вольових якостях, як цілеспрямованість,

наполегливість, витримка, самостійність, рішучість.

Наступним елементом соціально-психологічної структури, який відіграє стимулюючу роль в активності особистості, є емоції та почуття. У психології виокремлюють такі групи почуттів: моральні, інтелектуальні, естетичні. Проте поведінка людини залежить не лише від соціальних умов, а й від її природних особливостей. Такі особливості визначають темперамент, характер емоцій, тип мислення та вольові дії людини. Останнім елементом соціально-психологічної структури є здібності. Вони виявляються у процесі оволодіння конкретним видом діяльності. У психології розрізняють спеціальні та загальні здібності. Під загальними розуміється система інтелектуальних властивостей особистості, що забезпечує продуктивність в оволодінні знаннями. Під спеціальними розуміють таку систему властивостей, яка допомагає досягнути високих результатів у спеціальній галузі діяльності: літературній, музичній, управлінській та ін.

Незважаючи на спільні умови соціально-психологічної структури особистості, дослідженнями встановлено, що існують певні переваги чоловіків, зокрема, у просторовій та часовій орієнтації, у розумінні механічних відносин та математичних судженнях. Жінки переважають чоловіків у спритності рук, швидкості сприйняття, в лічбі, швидкості читання та у запам'ятовуванні різноманітного матеріалу.

Такі відмінності і визначають роль та місце жінки у системі управлінської діяльності.

Активна та систематична участь жінки у різних галузях суспільного життя підвищує її уявлення про здібності особистості. Сьогодні вона там, де розв'язуються трудові, організаційні, адміністра-

тивні, побутові, професійні та морально-етичні проблеми. Вона все частіше зустрічається з обставинами, які вимагають не лише індивідуальної, а й узгодженої поведінки. У працюючій жінки немає часу для тривалих пауз, для переходу від напруженої роботи до приватних розмов із сусідами на вулиці чи у дворі.

Без сумніву, такий складний режим життя змінює мислення жінки і робить її вимогливішою у спілкуванні з близькими. Сучасна жінка полегшує життя власним дітям, чоловікові своїм опікуванням про домашнє вогнище, створюючи спокій та затишок. Сьогодні вона йде додому з великою кількістю інформації. Вона вже не може тільки співчувати, а дає поради, тому що знає суспільство і спостерігає його безпосередньо. Жінка розуміє суспільне життя, а тому знає заздалегідь не тільки, як уникнути помилок, а й як прийняти правильне рішення.

Жінка стає все реальнішою суспільною силою, вона здатна досягнути того, що раніше вважалось недоступним та невлавним "слабкій статі". Ця перевага укріплює також її матеріальне становище, що, у свою чергу, робить жінку незалежною від чоловіка та дає їй змогу розкрити власний професійний потенціал.

Ми все частіше розмежовуємо жіночу делікатність та жіночу пасивність. Творча робота і сила волі неминуче змінюють багато в характері жінки. Тепер вона все більше ділова, проте від цього не стає менш чутливою. Її поведінка збагачується новими формами, її самоутвердження стає економічнішим з погляду зовнішнього образу і динамічнішим зсередини. Тому стає зрозумілою її стриманість у висловлюванні своїх почуттів.

Сучасна жінка відмовилась підкорятися чоловікові та посміхатися, коли її принижують. Сьогодні вона може бути сором'язливою, але не заляканою, за виключенням тих випадків, коли проявляється слабкість характеру. Загалом нині ми не повинні змішувати її недоліки як жінки, і як людини і вважати, що це — гріхи емансипації.

Зусилля жінки у роботі та суспільному житті завершуються успіхом, коли вони не входять у протиріччя з її природою. Підхід до жінки повинен бути диференційованим, лабільним, гнучким незалежно від того, як ми оцінюємо її професійні та організаційні якості, у відповідність з якими високими критеріями та нормами ми їх ставимо. У роботі всі мають відповідати об'єктивним вимогам, але жінці їх слід подавати іншим тоном, враховуючи її емоційність.

Жінкам властиві акуратність у роботі, уважність, що важливо для спеціалістів різних профілів чи функціональних керівників.

Чітко виражена спрямованість жінки на соціальну орієнтацію дає змогу успішно використовувати цю функцію у відповідних структурних підрозділах на виробництві — відділах кадрів, соціального розвитку, технічного навчання. Увага до психологічних особливостей чоловіків і жінок позитивно позначається на ефективності кадрової роботи. При формуванні апарату управління необхідно виходити із оптимального співвідношення чисельності чоловіків і жінок.



Література

1. Абульханова-Славская К. А. Стратегия жизни. — М.: 1991. — 299 с.
2. Бодалёв А. А. О потребности и способности личности к саморазвитию // Социально-психологические проблемы личности и коллектива. — Краснодар, 1987. — С. 5–14.
3. Бурева Л. П. Человек: деятельность и общение. — М.: Мысль, 1978. — 216 с.
4. Зазыкин В. Г., Чернышев А. П. Менеджер: психологические секреты профессии. — М.: ЦИТП, 1992. — 165 с.
5. Орбан Л. Э., Гриджук Д. Н. Социально-психологические аспекты предпринимательства и управления. — Ивано-Франковск: Знання, 1995. — 164 с.
6. Роль среды и наследственности в формировании индивидуальности человека / Под ред. И. В. Равич-Щерба. — М.: Педагогика, 1988. — 446 с.

The active and systematic involvement of a woman in miscellaneous spheres of social life boosts her idea about abilities of a person. The new rhythm of life changes thinking of a woman and makes her more exacting to herself and those around her. The efforts of a woman in work and public life are concluded by success, if they do not conflict with her nature.

З. Е. ТАРУТИНА, канд. мед. наук
К. В. КОРСАК, канд. физ.-мат. наук, доц., проф. МАУП
(Институт высшего образования АПН Украины, г. Киев)

ПСИХОЛОГИЯ И ТОЧНЫЕ НАУКИ В ПОМОЩЬ РУКОВОДИТЕЛЯМ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 200–205

1. Нет сомнений, что в XX в. физика оказалась в политическом, военном и научном аспектах самой важной и влиятельной отраслью знаний, создавшей материальные предпосылки для перехода от индустриального к информационному обществу.

В сфере гуманитарных наук столь явного лидерства не было. Но есть все основания отдать пальму первенства психологии, по крайней мере — в начале и конце столетия. В историю психологии XX век войдет как период неравномерного развития, значительных достижений и неоднократного разочарования из-за несбывшихся надежд и обещаний.

Недавно мы столкнулись с очень удачной формулировкой итогов развития психологии в XX в. в тематической вкладке “Интеллект” газеты “Школьный психолог” за январь 2002 г. Редакторы стремились оказать максимально возможную помощь психологам, имеющим дело с разнообразным и сложным контингентом. Вкладку они рассматривали как сборник материалов, излагающих достижения и проблемы педагогики в теоретических аспектах, а также содержащих полезные рекомендации для решения жизненных проблем и ситуаций.

Составители сборника не скрывают светлых и темных сторон нынешнего состояния своей любимой науки. Впечатляет уже первая страница вкладки, глубоко и художественно представляющая противоречивость и сложность проблем психологии на рубеже двух столетий. Человечество накопило необъятный массив научной и художественной информации, но во многих направлениях не только не достигло желаемых целей, но породило новые сложные проблемы. Эту

ситуацию иллюстрирует замечательная гравюра Дюрера “Меланхолия”. Напомним: Меланхолия держит в руках циркуль, вокруг расположен другой инструментарий для углубленных научных исследований, но все это не позволяет достаточно глубоко проникнуть в сущность вещей, в частности в сложнейшую проблему ума и психологии человека.

Центральной во вставке является вступительная статья Сергея Степанова “Наука об уме в поисках своего предмета” (с. 14–15), начало которой столь замечательно, что заслуживает точного цитирования:

“Научная разработка проблемы интеллекта имеет очень короткую историю и длинную предысторию. Отчего один человек умен, а другой (как ни огорчительно это признавать сторонникам всеобщего равенства) — увь, глуп? Является ли ум природным даром или плодом воспитания? В чем состоит истинная мудрость и в чем она проявляется?”

Ответы на эти вопросы испокон века искали мыслители всех времен и народов. В своих изысканиях они опирались в основном на собственные житейские наблюдения, умозрительные рассуждения, обобщения обыденного опыта. На протяжении тысячелетий задача детального научного исследования такой тонкой материи, как человеческий ум, практически даже не ставилась, считаясь в принципе неразрешимой.

Лишь в нынешнем столетии психологи отважились к ней подступиться. Надо признать, они немало преуспели в экспериментальных и теоретических разработках, в продуцировании гипотез, моделей и дефиниций. Что, впрочем, позволило им совсем недалеко уйти от расплывчатых

философских сентенций прошлого и укоренившихся житейских представлений. Сегодня не существует единой научной теории интеллекта, а есть своего рода веер противоречивых тенденций, из которых самые отчаянные эклектики затрудняются вывести вектор. *По сей день все попытки обогащения теории сводятся к расширению веера, оставляя психолога-практика перед нелегким выбором: какую из тенденций предпочесть в отсутствие единой теоретической платформы*.

Признаем — более точного и общего вывода о достижениях и проблемах психологии конца XX в. мы не встречали. Авторы систематических курсов “Основ психологии” и “Психологии” фактически вынуждены признать подобное состояние дел, но им для этого требуются сотни страниц [2–6].

Но этот вывод, на наш взгляд, правилен и обоснован лишь в рамках психологии. Он опирается на анализ трудов научных работников, которые работают исключительно в рамках этой сферы знаний. Не будем приводить цитаты выдающихся предшественников и убеждать возможных читателей в очевидном — для настоящего объективного и полного осознания ситуации относительно массива знаний человечества об уме и деятельности мозга абсолютно необходимо выйти за узкие границы психологии. Как раз этим мы и будем заниматься в дальнейшем.

2. Сначала следует прийти к соглашению о значении термина “наука” и границах его использования. Напомним, что далеко не все сферы знаний и деятельности человека достигли высокой согласованности терминологии, что крайне необходимо во время общения и попыток передать другим лицам определенные мысли и представления. Особенно страдают от этого недостатка гуманитарные науки — большой океан очень важных для выживания и взаимопонимания всех народов планеты субъективизированных знаний. Гораздо лучше ситуация в “точных науках”.

Весной 2001 г. нам пришлось участвовать в международном симпозиуме по биоэтике и в процессе дискуссий над философскими аспектами ее проблем услышать жалобы гуманитариев на неопределенность понятия “наука”. Жалобы были не беспочвенными — обученные в СССР философы в этом аспекте не нашли общего языка с зарубежными участниками симпозиума, там им дали неправильное определение понятия “наука”.

Как известно, в развитых странах уже давно договорились использовать термин “наука” (Science) лишь для обозначения точных наук, основой которых являются прямые наблюдения, непосредственные количественные измерения и продолжительные проверки различными научными коллективами каждого утверждения, которое претендует на “научность”. В точных науках очень легко отличить новое от старого, “измерить” с приемлемой точностью объем новых знаний и технологий, добытых или созданных претендентом на научную степень кандидата или доктора наук (или произвольным автором научной публикации).

На Западе *все иные знания и деятельность* (гуманитарные науки и искусства) обозначают термином “Arts”, что четко отделяет их от Sciences по признаку субъективизма, полного отсутствия калиброванных измерительных шкал, норм и стандартов. Психология и педагогика на Западе — также “Arts”, а не “науки”, как у нас, где любые систематизированные мысли, понятия, утверждения при условии выполнения несложных формальных требований (наличие категориального и методологического аппарата) образуют ту или иную науку.

Подобное состояние вещей диктует значительные отличия для сфер Sciences и Arts в выполнении научных исследований, в их освещении в публикациях и предоставлении “к защите” для получения научной степени. Анализ научных работ и диссертаций по философии, социологии, политологии и прочим гуманитарным дисциплинам свидетельствует, что чаще всего их авторам приходится изобретать новые термины для обозначения уже известных явлений, событий и фактов. Очень редко им удается заметить и проанализировать что-то на самом деле новое, которое недавно родилось вследствие развития и “взросления” нации, государства, человечества. И если для всей планеты разнообразие и несогласованность терминов частично обусловлены множественностью языков и культур, то внутри одной страны как раз вынужденное “изобретательство” является главной причиной почти всех национальных терминологических проблем и источником отчаянных и продолжительных дискуссий.

Из сказанного следует, что преобразование психологии из сравнительно четко ограниченной теории на стадии ее формирования в современный необъятный “веер”, о котором так точно написал С. Степанов, — абсолютно объективное и вполне нормальное явление в эволюции этой

сферы знаний и высказываний. Точно так же развивались и развиваются все другие “науки” гуманитарного комплекса, в первую очередь философия. Каждая порознь и все они вместе за тысячелетия эволюции накопили большой и важный “океан” информации, без усвоения определяющей части положений и аксиом которого не может быть и речи о социумизации человека (равноправного вхождения в социум), становлении его как гражданина демократического и правового государства.

Увы, по мнению авторов, сфера гуманитарной информации отличается от таковой для естественнонаучной многим, как минимум — в трех аспектах:

1. Если ограничиться применением в воспитании и обучении, то объем важной для этих целей гуманитарной информации намного больше, чем естественно-научной.
2. В гуманитарной сфере знаний информация хранится в виде слов и изображений, не поддающихся конденсации в формулы и четкие закономерности. Ее трудно транслировать новым поколениям. Десятки лет необходимы для достижения уровня создания принципиально нового в философии, литературоведении, политологии или психологии. Намного быстрее это процесс протекает в точных науках, да и начать их изучение можно чуть ли не в начальной школе.
3. В области гуманитарных знаний нет и никогда не будет средств для надежного отделения “зерна” от “плевел”, истины от ошибочных утверждений или выводов. Лишь очень продолжительный период изучения какого-то узкого сектора гуманитарных знаний дает возможность ученому накопить опыт полуинтуитивной и более или менее надежной селекции идей, взглядов и утверждений по критериям валидности и близости к истине. Вся история накопления гуманитарных знаний преисполнена примерами долгодействующих увлечений ошибочными (но такими выгодными или привлекательными!) постулатами, идеями, теориями и учениями. На наших глазах теряет остатки респектабельности и “научности” миф о возможности общего счастья под крышей “коммунистического рая” при полном “равенстве” и абсолютной “плановости”.

В сфере естественных наук также бывают случаи ошибочных выводов из плохо подготовленных экспериментов (примером могут служить сравнительно недавние исследования “аномаль-

ной воды-2” в Советском Союзе или “холодного термоядерного синтеза” в лабораториях США). Но присущая этой сфере знаний высокая защищенность от заблуждений делает подобные “ляпы” не просто исключением, а своеобразным курьезом, примером “детских” ошибок отдельного ученого или целой лаборатории.

Каждый необычный или просто интересный эксперимент и результат измерений обязательно проверяется в более квалифицированных коллективах и лабораториях, уточняется, обсуждается и лишь после неопровержимого подтверждения вносится в справочники и описывается в учебниках.

Все иначе обстоит в психологии и других гуманитарных дисциплинах. Если в обсуждении конкретного события участвуют несколько психологов, почти всегда количество объяснений и даже привлеченных теорий из “веера” превышает количество участников. В отличие от точных наук информация в гуманитарной сфере накапливается не на основе точных и воспроизводимых измерений, а является личным мнением и страдает от субъективизма.

Психологи, конечно, вполне осознавали эту особенность своей дисциплины и всегда стремились превратить ее в настоящую науку. Путь для этого мог быть только один — эксперименты и измерения.

3. Общепринято считать, что пионерами в этом стали А. Бине и Т. Симон, создавшие в 1905 г. — первые наборы тестовых задач для оценки уровня умственного развития детей. В 1916 г. “русский универсал” Л. Термен модифицировал и математизировал тест Бине — Симона, используя понятие коэффициента интеллекта IQ (Intelligence Quotient), авторство которого принадлежит В. Штерну.

Это был необычный период в истории наук, когда имена всего двух ученых (З. Фрейда и А. Эйнштейна) фигурировали в статьях для широкой публики едва ли не чаще, чем всех остальных ученых вместе взятых. Практика обучения и воспитания настоятельно требовала новых средств и инструментарий прикладной психологии представлялся весьма многообещающим. Психологи, предоставив философам искать определения понятия “интеллект”, принялись “измерять” массу его характеристик, непрерывно увеличивая количество типов тестов (см. [1; 5]) и сферу их предполагаемого применения. Закончилось это, как известно, неважно. В СССР недостатки самих тестов и ошибки в их применении привлекли внимание партийных бонз, вооб-

ще запретивших и тесты, и целую науку о детях (педологию в 1936 г.), попутно ввергнув всех гуманитариев в такой ужас, что еще долго после смерти Сталина они лишь в узком кругу осмеливались признавать, что дети и взрослые все разные.

И за рубежом старые варианты тестов без надлежащей стандартизации и мощного математического обеспечения не только не решили главных проблем воспитания, но и породили массу разночтений, дискуссий и противоречивых объяснений. Войны стали дополнительным фактором ослабления интереса к тестам и “измерениям” интеллекта (хотя в тех же США они оказались полезными в процедурах селекции и дифференцирования армейских новобранцев).

Интерес к тестированию различного типа возродился во второй половине XX в. во многих сферах деятельности — от определения профессиональной пригодности больших масс кандидатов до выполнения не менее важных задач разнообразных педагогических и психологических измерений в школах. В профессиональном тестировании мировыми лидерами являются, пожалуй, японцы, в школьном — специалисты США.

Нет сомнений — стандартизированное тестирование достигло больших и признанных успехов в XX в. От него не требуют *совершенно точных* результатов, так как заведомо понятно, что ответы даже честного и порядочного испытуемого субъективны и приукрашены, отражая его надежды и пожелания и скрывая неприятные факты и явления. В литературе по данной теме встречалось утверждение, что одних лишь психологических тестов в мире имеется свыше 100 тыс. Но, скорее всего, это заниженное число, так как любой высокообразованный психолог может придумать десяток-другой новых тестов, комбинируя вопросы старых и изобретая новые на основе последних событий.

Наиболее объективны те тесты, в которых испытуемые выполняют некоторые конкретные задания, а не “сознаются в грехах и недостатках”. Наверное, для наших потенциальных читателей будет полезно познакомиться с двумя списками интеллектуальных занятий, в которых достаточно четко фиксируемое преимущество имеет тот или иной пол. Это достаточно надежные и воспроизводимые в любой стране мира выводы.

Итак, девочки и женщины лучше мальчиков и мужчин выполняют следующие виды интеллектуальных действий:

1) задания, для успеха в которых важна скорость восприятия простых фигур и рисунков;

2) тесты на поиски изменений во взаимном расположении плоских фигур и простых тел;

3) задания, требующие высокой координации движений в горизонтальной плоскости (точности расположения пальцев на столе и пр.);

4) тесты на скорость поиска разнообразных ассоциаций, подобных слов и т. д.

5) задания на продолжительную безошибочность и скорость исполнения несложных (например, арифметических) логических операций.

Мальчики и мужчины имеют свою специализацию, связанную с “третьим измерением”. Они (в среднем) лучше девочек и женщин выполняют следующие задания:

1) тесты на ориентирование и на представление о сложных пространственных телах и фигурах;

2) тесты на операции “в уме” с изменением положения сложных тел, их деформацией, поворотами, движением;

3) упражнения в бросании “на точность” и мануальное управление движением;

4) поиски контура простой фигуры, “спрятанной” на рисунке среди многих других;

5) тесты на создание и использование длинных и сложных логических (преимущественно математических) рассуждений.

Из этих результатов следует несколько важных для любого менеджера или руководителя выводов относительно некоторых особенностей представителей каждого пола при исполнении служебных обязанностей. Но до их изложения выйдем за пределы психологии и выполним данное вначале обещание — привлечем информацию из других наук о человеке.

4. Специалисты одного из разделов современной математики, анализируя потоки информации в биологических системах, обнаружили ответ на вопрос, над которым столетиями ломали головы физиологи, биологи и медики: “Какой смысл был природе изобретать несколько сот миллионов лет тому двупольный вариант процесса размножения, если почти три миллиарда лет она обходилась без него и использовала иные виды продуцирования потомков?”

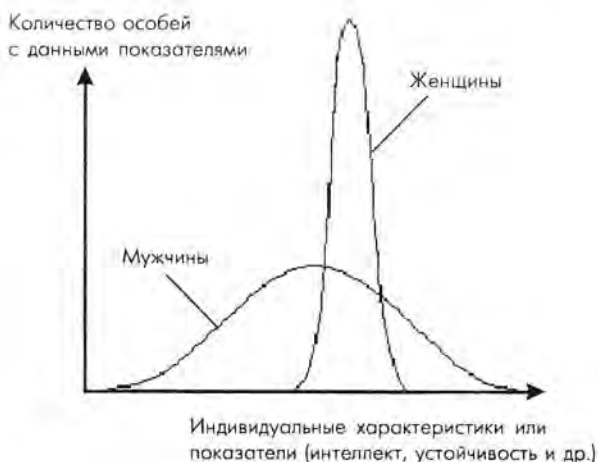
Оказалось, что этот способ очень превосходит все другие в скорости и объеме трансляции генетических изменений от одного поколения к другому, и только он дает сальтационный вид эволюции, обеспечивая возможность медленно размножающимся видам живых существ приспособ-

собраться к очень быстроизменяемой среде и не исчезнуть от ее влияний.

Женский пол является резервуаром важных для вида положительных признаков. У всех земных видов представители этого пола более стойки к отрицательным влияниям, а главное — генетически мало отличаются между собой (но это совсем не означает их тождественности!).

Представители мужского пола обладают чрезвычайно широким спектром отличий друг от друга по всем важным характеристикам. Как раз это высокое разнообразие дает развитому виду шанс на выживание, ведь при резком похолодании или иной природной катастрофе потомков остается лишь та часть особей мужского пола, которая вследствие генетического отклонения приспособлена к новым условиям. Очевидно, что уже после второго цикла воспроизведения формируется новый подвид, который может (и биологи имеют много примеров этого) мало чем напоминать исходный.

Сказанное можно проиллюстрировать схемой, на которой наглядно показаны принципиальные отличия двух полов.



Как указывалось ранее, мужчины разнообразнее и больше различаются между собой. Именно поэтому кривая распределения мужчин по произвольным индивидуальным характеристикам значительно шире соответствующей кривой для женщин (речь идет о параметрах, которые присущи обоим полам). Кстати, на схеме положение максимума распределений отвечает последним измерениям «средней разумности» (не путать с коэффициентом интеллектуальности IQ) мужчин и женщин. В рейтинговой шкале 0–100

для женщин этот показатель близок к 58, а для мужчин — к 40 (а не 42, поскольку мужчин больше, чем женщин, например, в Индии, Китае). Одновременно из схемы следует вывод о том, что выдающаяся гениальность является монополией мужского пола, поскольку связана с чрезмерно большими отклонениями от средних параметров (или «нормы»).

Из этого непреложного факта очень больших отличий в среднем разнообразии особей женского и мужского пола каждый читатель может самостоятельно сделать ряд выводов.

Педагог, например, получает дополнительное доказательство того, что этому закону противоречат все варианты предельно стандартизированного обучения мальчиков и юношей. Они мало подходят даже для девушек, но для лиц мужского пола вообще вредны, приводя (психолого-педагогическая практика дает нам великое множество примеров этого) к конфликтам, разногласиям, стрессам, недоразумениям и прочим отрицательным явлениям, которые сопровождают все попытки школы навязывать «нестандартным парням» государственные или любые иные нормы, стандарты и требования.

Следовательно, новые законы должны быть гуманны и справедливы. Очень талантливый юноша не должен оставлять школу лишь потому, что ему не удастся «выполнить стандарт» по нелюбимому предмету. Он должен получить возможность быстро двигаться дальше и совершенствоваться в том, что у него получается значительно лучше, чем у других. Известно: прогресс обеспечивают не отличники, а способные и увлеченные.

Еще больше выводов из изложенного могут сделать профессиональные психологи, а также управляющие и работодатели. Мы предлагаем подумать над следующими аспектами отличий двух полов «на рабочих местах».

- желательно использовать мужчин и женщин там, где их указанные интеллектуальные особенности способствуют производственным успехам;
- женщины весьма мало отличаются друг от друга в производительности труда, поэтому их можно принимать «по документам»;
- в серьезном деле мужчины, скорее, все разные, чем похожие. Если среди женщин различия в производительности и возможностях лишь для отдельных профессий достигают 2–5, то для мужчин нередки намного большие различия. В творчестве или интеллектуальной деятель-

ности они могут достигать колоссальных значений. Поэтому весьма неразумно набирать мужской персонал без достаточно длительного испытательного срока;

- мужчины предпочтительнее женщин в изобретательской и технической деятельности, гениев нужно искать только среди них;
- возможно, что свойство “упорно изобретать” возникло у мужчин из-за выраженной неспособности длительно выдерживать монотонную и повторяющуюся деятельность. Постоянно работать на конвейерах смогли только женщины.

Впрочем, применяя подобные рекомендации, не следует забывать — речь идет о средних параметрах, а не о каждой конкретной личности. При всех вариантах действий не следует пренебрегать индивидуальным подходом. Ведь мы все и в самом деле разные.



Литература

1. Анастаси А., Урбина С. Психологическое тестирование. — 7-е изд. — СПб.: Питер, 2001. — 688 с.
2. Квинн В. Н. Прикладная психология. — СПб.: Питер, 2000. — 560 с.
3. *Основи психології*: Підручник. — 4-те вид., стереотип. / За заг. ред. О. В. Киричука, В. А. Роменця. — К.: Либідь, 1999. — 632 с.
4. *Психологія*. Учебник для гуманит. вузов / Под общ. ред. В. Н. Дружинина. — СПб.: Питер, 2001. — 656 с.
5. *Психологія*: Підручник / Ю. Л. Трофімов, В. В. Рибалка, П. А. Гончарук та ін. — К.: Либідь, 2001. — 560 с.
6. Рубинштейн С. Л. Основы общей психологии. — СПб.: Питер, 2001. — 720 с.
7. Keeves J. P. Tests: Different Types // *The Int. Encyclopedia of Education*. — Second Ed. — Oxford; New York; Tokyo: Pergamon, 1994. — P. 6340–6349.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ "СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ"

Одним із основних чинників удосконалення управлінської діяльності в усіх сферах життя людини є врахування соціально-психологічних особливостей професійної взаємодії, оптимізація управлінського спілкування на основі підвищення психологічної культури людей. Виходячи з цього учасники конференції пропонують такі основні соціально-психологічні напрямки підвищення ефективності управлінської діяльності:

- використання діючих і розробка нових соціально-психологічних методів і технологій підготовки та прийняття управлінських рішень (брейн-стормінг, ділова гра, рольова гра та ін.);
- урахування різноманітних індивідуальних особливостей персоналу у процесі розподілу обов'язків і делегування повноважень співробітникам організації;
- використання соціально-психологічних механізмів впливу на людей у процесі реалізації організаторської функції управління з приділенням особливої уваги механізму переконання (логічного обґрунтування, аргументування завдань та ін.);
- коректне використання у роботі керівників сучасних соціально-психологічних прийомів формування атракції як сприятливого, гуманістично спрямованого спілкування;
- гармонізація ділових і особистих відносин у колективах організацій, створення на цій основі сприятливого соціально-психологічного клімату як соціально-психологічного підґрунтя ефективної управлінської діяльності;
- забезпечення ціннісно-орієнтаційної єдності всіх учасників діяльності на основі загальнолюдських і національно-культурних цінностей;
- з метою запобігання деструктивним конфліктам у процесі управлінської діяльності, особливо під час контролю, розробляти, обговорювати і доводити до відома кожного співробітника чіткі критерії оцінки його праці;
- створення системи соціально-психологічної підготовки керівників у структурі до- і післядипломної освіти, в установах підвищення кваліфікації;
- постійне підвищення соціально-психологічної компетентності керівників установ і організацій, їхньої психологічної культури;
- створення на підприємствах, в установах і організаціях, передусім у навчальних закладах, центрів соціально-психологічної служби, керуючись Указом Президента України "Про розвиток соціологічної науки в Україні", № 275/2001;
- під час добору і призначення керівник кадрів на відповідні управлінські посади спиратися на вироблені у соціальній психології вимоги щодо відповідності їхніх особистісних якостей цим посадам;
- у процесі підготовки професійних управлінців враховувати рівень соціально-психологічної готовності людини до ефективної управлінської діяльності, сприяти формуванню такої готовності у системі неперервного навчання кадрів.

Цей випуск наукових праць (по суті він є продовженням першої частини матеріалів конференції (Київ, 2001), опублікованих у збірнику "Наукові праці МАУП", 2002, вип. 4) присвячений висвітленню актуальних соціально-психологічних проблем удосконалення управління у промисловості, підприємницькій діяльності, спорті, сфері охорони здоров'я. В умовах трансформації суспільства значної актуальності набувають проблеми підвищення соціально-психологічної культури керівника, урахування психологічних факторів в управлінні, надання психологічної допомоги особистості у стресових ситуаціях. Розглядаються соціально-психологічні вимоги до ефективно працюючого менеджера (керівника). Постановка та аналіз розв'язання цих та інших проблем знайшли відбиття в матеріалах збірника.

Для менеджерів, керівників, психологів, педагогів.

Наукове видання

НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

Випуск 6

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Scientific edition

SCIENTIFIC WORKS OF THE INTER-REGIONAL ACADEMY OF PERSONNEL MANAGEMENT

Issue 6

SOCIO-PHYSIOLOGICAL PROBLEMS OF MANAGEMENT IMPROVEMENT

Відповідальний редактор *В. М. Чирков*

Редактор *Н. В. Тихонова*

Коректор *Л. Г. Бурлакіна*

Комп'ютерне верстання *Н. М. Музиченко*

Оформлення обкладинки *О. О. Стеценко*

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи № 8 від 23.02.2000

Підп. до друку 31.07.03. Формат 60×84/8. Папір офсетний. Друк ротатійний трафаретний.

Ум. друк. арк. 23,9. Обл.-вид. арк. 22,8. Тираж 300 пр.

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)

03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП

Видавець і виготовлювач тиражу Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)

Вимоги до авторів щодо подання статей продовжуваного видання “Наукові праці МАУП”

Стаття повинна розкривати зміст однієї з рубрик:

1. Економічні науки.
2. Психологічні науки.
3. Політичні науки.
4. Юридичні науки.
5. Менеджмент.

Автор несе відповідальність за достовірність матеріалу, який подає.

Обсяг статті – 6–12 друкованих сторінок.

Структура статті: рубрика, УДК, прізвище та ініціали автора, науковий ступінь, вчене звання (посада), повна назва місця роботи автора, назва статті, анотація мовою тексту статті, текст, бібліографія, резюме українською або англійською мовою.

УДК слід друкувати ліворуч зверху сторінки, нижче через 2 інтервали – прізвище(а) та ініціали автора(ів), науковий ступінь, вчене звання (посада), ще через 2 інтервали – повну назву місця роботи автора(ів), ще нижче через 2 інтервали – назву статті великими літерами.

Перед текстом статті необхідно розмістити анотацію обсягом щонайбільше 6 рядків мовою тексту статті шрифтом Times New Roman 12 pt.

Текст статті необхідно друкувати на папері стандартного формату (A4) через 1,5 інтервала шрифтом Times New Roman 14 pt. Формат тексту – 170×252 мм (60–62 знаки у рядку, 29 рядків на сторінці). Поля: верхнє – 25 мм, нижнє – 20 мм, правє – 10 мм, лівє – 30 мм.

Після тексту статті необхідно розмістити резюме. Якщо статтю написано російською мовою, резюме слід подавати українською. Якщо статтю написано українською мовою, резюме слід подавати англійською.

Список використаної літератури необхідно розмістити наприкінці тексту.

Автор повинен підписати статтю на останній сторінці.

Ілюстративний матеріал повинен бути поданий чітко і якісно. Посилання на ілюстрації в тексті статті обов'язкові.

Разом із друкованою статтею автор має подати її електронний варіант на дискеті 3,5 дюйма. Файл статті повинен бути збережений у форматі DOC для MS Word 97. Екранні копії, схеми, рисунки та фотографії слід записувати на дискеті окремими графічними файлами форматів TIF, BMP, GIF, JPG, в імені яких зазначати номер ілюстрації у статті, наприклад pict 10.tif.

На поданій дискеті мають бути лише файли, що належать до змісту статті. На етикетці дискети необхідно зазначити прізвище(а) та ініціали автора(ів).

Текст статті та дискета авторів(ам) не повертаються.

До матеріалу автор обов'язково повинен додати домашній та службовий номери телефонів.

Редакція залишає за собою право рецензувати та редагувати статті.

