

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



# **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., *Бєбик 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., *Гавєвський Б. А.*, д-р філос. наук, проф., *Дажно І. І.*, д-р екон. наук, проф., *Дмитренко Г. А.*, д-р екон. наук, проф., *Воротіна 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

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

*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. Ананьев (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, залежністю 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 (К. Blankstein, В. Jeffrey);

б) етапи та рівні його формування (І. Goldiamond, D. Lopatto, Н. 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 обгрунтованого 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 в 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 особового 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 розвинений самоконтроль, але не володіє достатніми знаннями і навичками, може погано виконувати ту чи іншу нову для нього дію. І навпаки, людина з менш розвиненим 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 — слідувати 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 заняттями, 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.