

УДК 159.99

## ПСИХОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІНСЬКОГО САМОВИЗНАЧЕННЯ В ПРОФЕСІЙНОМУ ЗРОСТАННІ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ

**Бровченко А. К.**

*У статті розглядається проблема самовизначення керівника освіти, яке формується під час отримання управлінської освіти і конкретно – вивчення психологічних дисциплін, виявляється його значення в управлінській роботі та можливості саморозвитку уявлень менеджерів освіти про себе як про професіоналів.*

**Ключові слова:** *управлінське самовизначення, професійний розвиток менеджерів освіти, психологічні засади професійного самовизначення.*

**Постановка проблеми.** Як показує практика, на різних етапах професійного становлення керівника неминуче виникають психологічні проблеми, обумовлені змістом і особливостями процесу його професійно-особистісного самовизначення. Позитивну роль у подоланні цих проблем, досягненні вершин самореалізації може зіграти комплексний психологічний супровід процесу професійного становлення, що повинний здійснюватися з опорою на особистісний потенціал майбутнього менеджера або вже працюючого керівника.

Аналіз діяльності сучасних організацій показує, що провідним чинником їх оновлення і розвитку є формування покоління менеджерів (професійних керівників), які особистісно ставляться до професії управлінця: мають не лише високу компетентність в керівництві але й ідентифікуються з цінностями і нормами управлінської діяльності, орієнтовані на творчу самореалізацію та самовдосконалення в цій професії. У період суттєвих трансформацій щодо управлінської діяльності та через зміну умов функціонування організацій не менш важливим є переосмислення вже діючими керівниками засад своєї роботи та формування нової професійної

позиції. Невизначеність керівника, його ментальна відчуженість від норм і цінностей виконуваної роботи передається персоналу, далі конденсується у продуктах праці всієї організації і внаслідок цього примножується [3].

Специфіка управлінської діяльності в тім, що вона висуває підвищені вимоги, насамперед, до психологічних, професійно значимих якостей людини. Знання психологічних факторів, що визначають реальну поведінку людини в освітніх організаціях необхідне сьогодні всім як важливий компонент загальної культури особистості. При цьому зрозуміло, що психологічна й соціологічна культура керівника – найважливіші складові професіоналізму керівників всіх рівнів [1].

У наші часи більшість дослідників управління відзначає велике значення принципу психології про єдність свідомості й діяльності в аналізі й удосконаленні суб'єктивної складової керування, у підвищенні професіоналізму в управлінні самоаналізом і саморозвитком кожного керівника.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукові пошуки у психології професійного становлення керівника започатковані ще на початку ХХ ст. у межах психотехнічних досліджень. Аналіз сучасного етапу досліджень у цій галузі показує, що чисельні запити практики спонукають вчених до активної розробки проблем професіоналізації керівника.

З'явилися роботи, в яких обґрунтовується важливість вивчення соціальної ідентичності керівників для розуміння функціонування освітніх організацій. З'являються нові терміни, такі як організаційне самовизначення представників організацій. Так, на основі дослідження управлінської діяльності менеджерів з персоналу з використанням методів спостереження, опитування та контент-аналізу виділено специфічні механізми організаційного самовизначення і засоби його успішності. Дається опис типів менеджерів залежно від специфіки статусно-рольового позиціонування. Запропоновано методи допомоги менеджерам в самовизначенні [1-5].

Дослідження проблеми професійного саморозвитку в психології

традиційно представлене роботами із професійного становлення, психології професіоналізму, професійної придатності й адаптації, вивченням психологічних складових самовизначення й виховання. У вітчизняній психологічній літературі існують два підходи до розуміння самовизначення. У рамках першого підходу самовизначення розуміється як природний процес, що виникає в юнацькому віці й виступає як особистісний новотвір. Другий підхід розглядає процес самовизначення як штучно організований. У рамках даного підходу розглядається професійне самовизначення. Центральним моментом його є самодетермінація, власна активність, свідоме прагнення зайняти певну позицію. У вітчизняній психології накопичений великий досвід дослідження проблеми професійного самовизначення. Це, у першу чергу, розробки таких учених: С. Л. Рубінштейна, Б. Г. Ананьєва, Е. А. Климова, А. В. Петровського, Н. С. Пряжникова, П. А. Шавира, С. Н. Чистякова, Е. І. Головахи й багатьох інших.

Проблема цілеспрямованої організації професійного самовизначення менеджерів освіти вирішується під час отримання ними управлінської освіти та набуття першого досвіду управління. Перш за все це пов'язано з психологічною підготовкою майбутніх менеджерів до управління, яка майже не вивчалася, проте окремі аспекти психологічної підготовки управлінців знайшли відображення в працях зарубіжних (Р. Велтон, Л. Девіс, А. Коул, Б. Карлоф, Дж. В. Ньюстром, К. Фрайлінгер та ін.) та відчизняних учених (О. Бондарчук, Л. Карамушка, Л. Колесніченко, О. М. Капітанець, Н. Л. Коломинский, П. Лушин, Л. Малімон, О. Можвіло, Л. Орбан-Лембрик, В. Семиченко, О. Філь, Н. Хміль, О. Щотка та ін.).

**Мета статті.** На основі вищеназваних досліджень можна дійти висновку про те, що розвиток здібності до управлінського самовизначення є важливою складовою професійної підготовки майбутніх менеджерів під час опанування психологічними дисциплінами та основами організаційної психології, які є елементами деяких управлінських курсів. Аналіз шляхів формування цієї здібності під час отримання управлінської освіти та

визначення його закономірностей і значення для подальшої освіти та самовдосконалення є метою даної статті. Треба визнати, що ефективність підготовки майбутніх менеджерів освіти залежить від особливостей психологічно орієнтованого навчання у вищому навчальному закладі, яке допоможе їм бути мотиваційно зрілими, професійно обізнаними, конкурентоспроможними й адаптованими.

### **Виклад основного матеріалу.**

Професійне самовизначення – усвідомлення людиною рівня розвитку своїх професійних здібностей, структури професійних мотивів знань і навичок; усвідомлення відповідності їх тим вимогам, які діяльність пред'являє до людини; переживання цієї відповідності як почуття задоволеності обраною професією [4].

Самовизначення особистості в управлінні супроводжується усвідомленням норм, правил, цінностей і інших аспектів співтовариства, до якого відносить себе керівник. У той же час людина набуває уявлення про свої професійно важливі якості, здібності й інші характеристики, що забезпечують професіоналізацію. Практично всі теорії професійного розвитку мають своєю метою передбачення наступного: спрямованість професійного вибору, побудову кар'єрних планів, реальність професійних досягнень, особливості професійної поведінки на роботі, наявність задоволеності від професійної праці, ефективність освітньої поведінки особистості, стабільність або зміну робочого місця, професії.

Багато проблем сучасного динамічного життя постійно вимагають перевірки устояних уявлень людини про себе й в остаточному підсумку виявляються питаннями про ідентичність. Все це стимулює прагнення вчених до осмислення процесу професійного самовизначення особистості [2].

Людина з розвиненою профіидентичністю проявляє обґрунтований оптимізм із приводу своїх потенційних успіхів у майбутньому, упевнена у своїй професійній компетентності, вільна і відкрита у професійно-комунікативних позиціях, готова напружено трудитися, ставити перед собою

реалістичні професійні цілі, приймає похвалу й не реагує болісно на критику, готова приймати на себе ту або іншу відповідальність за професійні проблемні ситуації, проявляє повагу до особистості іншого, охоче висуває нові ідеї й плани. Психологічні дослідження показують, що специфіка професійного самовизначення накладає відбиток не тільки на безпосередньо професійні мотиви, цінності й установки, але й докорінно перебудовує всю ціннісно-мотиваційну структуру особистості професіонала, і особливо це стосується керівників. При цьому даний процес починається ще на етапі професійного навчання, задовго до включення у власне самостійну професійну діяльність [4].

В американських школах бізнесу кандидат на одержання сертифіката менеджера повинен продемонструвати свою компетентність у керуванні людьми, відборі й підготовці фахівців, здатним до лідерства й нормалізації ділових і особистих взаємин підлеглих, уміти оцінювати власну діяльність, робити правильні висновки й підвищувати кваліфікацію виходячи зі теперішніх вимог і передбачуваних змін у майбутньому [2].

До найбільш важливих здібностей менеджерів, що розуміються як сполучення знань, поведінки й досвіду, належать вміння реалізувати поставлені цілі; уміння делегувати повноваження й відповідальність; здібність до організації й мотивації групової роботи, установлення пріоритетів, самопізнання й самооцінки, переконання, аналітичного мислення, розпізнавання найбільш істотних факторів, систематизації, обробки й формування інформації, розподілу зусиль і часу. Особливе значення надається вмінню пристосовувати засоби й методи керування до специфічних особливостей галузі, керованого об'єкта й управлінських функцій, реалізованих на тім або іншому ієрархічному рівні керування.

Таким чином, поряд з управлінською, правовою, економічною підготовкою кожному менеджеріві необхідна й серйозна психологічна підготовка (у навчальних планах американських шкіл бізнесу психології відведені від 20 до 40 % навчального часу), а також розвинені спеціальні

здібності до керування соціотехнічними системами, якими є сучасні організації.

У цьому зв'язку кожний кандидат у менеджери (так само, як і працюючий керівник) повинен бути впевнений у правильності професійного вибору, чому може сприяти психологічна самооцінка. Наприклад, дослідження, проведені в корпорації “Дженерал електрик”, виявили, що близько 90 % керівників переконані в необхідності регулярної самооцінки, що розглядається як важлива складова частина оцінки менеджера в цілому.

Як показує аналіз практики, керівниками стають частіше не з причини професійного вибору, а через певний збіг обставин на життєвому шляху. Типовою кар'єрою є просування фахівців, що успішно освоїли свою професію у нашому випадку педагога, але не одержали, як правило, систематичної підготовки в галузі економіки, права, соціології, психології й інших знань, украй необхідних в управлінській діяльності [2].

Для правильного професійного самовизначення менеджерів велике значення має об'єктивна оцінка своїх інтелектуальних можливостей, спрямованості пізнавальних інтересів і схильностей, здатності до управлінської діяльності й лідерських якостей, що проявляються насамперед в умінні захоплювати за собою людей, готовності до відповідальності й ризику, рішучості й іншим особистісним особливостям керівника.

За Н. Коломінським [4], для саморозвитку особистості менеджерів освіти важливим є усвідомлення керівником певної суперечності між вимогами до нього з боку професійної управлінської діяльності і реальним рівнем його розвитку. Ці суперечності можуть мати двоїстий характер: а) між усвідомленою потребою відповідати вимогам професійної управлінської діяльності та реальним рівнем, що стає психологічним механізмом, рушійною силою розвитку особистості керівника освіти; б) виникнення високої емоційної напруженості будьяких складових діяльності (адже керівник мусить постійно виступати як зразок їх виконання), зокрема через наявність значної кількості соціальних контактів на різних рівнях взаємодії,

перевантаженість функціональними обов'язками поряд із високим рівнем відповідальності за умов неповної визначеності вихідних позицій, відсутності чітких однозначних критеріїв оцінки діяльності підлеглих.

Для індивідної форми професійного становлення керівника освіти характерне прагнення до збереження засвоєних норм і дій, підтримання балансу між собою й вимогами управлінської діяльності.

Особистісна форма професійного становлення керівника виявляється у готовності фахівця до осмислення різних сторін обраної діяльності та переосмислення застарілих способів і засобів дії, стереотипних ставлень, в активному прагненні до нових осмислень у виконуваних роботах. Цей спосіб професійної поведінки стає можливим завдяки здатності професіонала до самовизначення й саморозвитку. Самовизначення виступає провідною формою активності професіонала на даному рівні професіоналізації, стає властивістю його особистості [6].

Через категорію професійно-управлінського самовизначення автори розкривають суттєву лінію розвитку професіонала в управлінні, яка забезпечує можливість його виходу на рівень особистісної регуляції та самодетермінації професійної поведінки. Це шлях становлення суб'єкта управлінської діяльності, здатного до особистісного, ініціативного способу існування у просторі професії, що визначається певними здібностями діяти вільно, самостійно та відповідально визначати своє місце у професії. Професійно-управлінське самовизначення спрямоване на формування та здійснення особистісної позиції індивіда стосовно управлінської діяльності.

Професійно-управлінське самовизначення це континуально-дискретний процес визначення індивідом себе до напрацьованих у суспільстві (й особистістю прийнятих ним) критеріїв управлінського професіоналізму. Спираючись на розуміння професійного самовизначення, що склалось у психології, професійно-управлінське самовизначення трактуємо як процес самостійного та свідомого з'ясування індивідом власної сутності та власного місця в ситуації професійно-управлінського вибору.

Професійно-управлінське самовизначення як процес індивідуальної свідомості породжується особистістю. Сміслоутворення з позиції професійного майбутнього виступає його суттєвим моментом. Професійно-управлінське самовизначення є особливою формою особистісної активності, в ньому особистість реалізує свої суб'єктні здібності. Як особистісне новоутворення воно характеризує особистість з точки зору її цілісності та автономності, а також довільності її психічного функціонування. Його розвиток відбувається у напрямку від мимовільного, ситуативного та адаптивного до ініціативного і перетворюючого. Розвиток професійно-управлінського самовизначення є наслідком розвитку процесів самосвідомості й самодетермінації особистості.

У професійно-управлінському самовизначенні людина поєднує узагальнені уявлення про управлінську діяльність та про самої себе, визначаючи власний сенс управлінської діяльності. Професійне самовизначення передбачає не лише усвідомлення себе, але й здатність до співвіднесення того, що я хочу, можу і що від мене вимагається управлінською діяльністю. Рівень потреби у професійно-управлінському самовизначенні залежить від середовища, системи стосунків, у яких перебуває людина, від зрілості особистості, готовності мотивації людини. Крім потреби у самовизначенні, необхідно також мати здібності до самоаналізу, прийоми включення себе у цей професійний контекст [3].

Серед найбільш загальних ознак професійно-управлінського самовизначення називають:

- установлення індивідом своїх управлінських схильностей, якостей, можливостей, здібностей, обмежень;
- вибір індивідом критеріїв, норм оцінювання себе як управлінця, «планки» для себе, точки відліку, координат на основі системи ідеалів, цінностей (що потрібно для соціуму, чого від мене чекають, що з вимог управлінської діяльності я приймаю для себе);
- визначення своїх, наявних на даний момент, управлінських



якостей, що відповідають нормам діяльності, прийняття чи не прийняття себе як фахівця;

- передбачення своїх завтрашніх управлінських потенційних якостей, прийняття чи неприйняття себе відповідно до норм управлінської діяльності з точки зору майбутнього (що я можу зробити завтра, яким я можу стати завтра як особистість, як професіонал-керівник);

- побудова своїх цілей, завдань, планів (близьких, середньовіддалених, віддалених) для розвитку у собі необхідних для діяльності якостей, для прийняття себе як фахівця: чого я хочу і яким чином маю намір діяти;

- перегляд індивідом критеріїв управлінської майстерності й оцінок, що застосовуються, у зв'язку зі зміною цінностей, менталітету в суспільстві й діяльності, самостійний вибір цінностей на різних етапах;

- пересамовизначення — індивід наново приймає чи не приймає себе, потім цикл може поновлюватися [2].

Щодо основних етапів становлення професійного самовизначення менеджерів слід насамперед наголосити, що його динаміка полягає у зміні ставлення індивіда до себе як фахівця-управлінця і в зміні критеріїв цього ставлення. Упродовж усього професійного життя людини відбувається поглиблення, уточнення управлінського самовизначення. Це виражається у тому, що розширюється образ професіонала-керівника, коригується у ході самоаналізу прийняття себе як професіонала, переглядається ставлення до професії та себе у ній. Однак слід врахувати те, що незважаючи на широку мережу підготовки професійних управлінців в країнах Європи та США, а також активне впровадження в систему вітчизняної вищої освіти фаху «Менеджер організацій», доволі значний відсоток керівників готується в організаціях на базі навчання та підвищення кваліфікацій працівників, які мають первинний не управлінський фах. Тому насправді процес професійного становлення керівника може відбуватися іншим чином:

- перехід особистості на нові стадії професійного становлення може не

відбутися через низку об'єктивних перешкод (відсутність можливостей в організації для управлінського зростання);

- окремі стадії професійного становлення можуть збігатися у часі (професійна адаптація і професійне навчання), або відбуватись в оберненій послідовності (спочатку професійна адаптація, а потім професійне навчання).

У зв'язку з цим процес осмислення та переосмислення ставлення до себе як до потенційного або реального суб'єкта управлінської діяльності та до завдань самої діяльності ускладнюється і потребує від фахівця значно більших особистіших ресурсів, ніж в інших сферах діяльності.

Допрофесійний етап становлення менеджерів освіти можна розділити на дві фази: доорганізаційну, де управлінські наміри лише оформляються, хоча професіонал набуває досвіду у організаціях, якими буде керувати (заклади освіти); організаційну, де вони конкретизуються та апробуються, набувають обґрунтованості – під час навчання, яке відбувається часто одночасно з набуттям першого управлінського досвіду [4].

На першій фазі допрофесійного становлення менеджерів доцільно вести мову лише про становлення готовності студентів до професійно-управлінського самовизначення. Готовність особистості до управлінського самовизначення розглядається авторами як стійке системне психологічне утворення в структурі особистості майбутнього фахівця, що включає взаємопов'язані компоненти: мотиваційний, когнітивний, рефлексивний, саморегулятивний. На етапі професійного навчання вона забезпечує інтеграцію в свідомості студентів розрізнених уявлень про управлінську діяльність у цілісний суб'єктивний образ управлінської діяльності.

Н.Черненко відмічає, що важливе місце в системі психологічної підготовки майбутніх менеджерів має посідати їхня підготовка до діалогової комунікації, яка є важливим складником їх професійної компетентності. Професійно-мовну комунікацію майбутніх менеджерів автор розглядає як складний, динамічний механізм, за допомогою якого забезпечується існування і розвиток зв'язків і відносин у галузі професійної діяльності, що

дає змогу встановлювати загальнозначущі правила для цієї діяльності, які полегшують взаємне пристосування поведінки людей і забезпечують взаємодопомогу, координують дії щодо обміну інформацією між частинами системи, а також надавати можливість керівникові уявляти власне місце у організації, якою він управляє, визначаючи значимі взаємовідносини [4].

Проведене дослідження психологічної готовності студентів різних університетів України до професійно-управлінського самовизначення дозволило встановити, що в умовах традиційної системи професійної підготовки студенти не досягають високого рівня цієї готовності. Виявлено, що одним із важливих психологічних факторів, що перешкоджає становленню готовності студентів, є дезінтегрованість уявлення про управління. Непідготовленість майбутнього фахівця на цьому етапі може негативно впливати на весь подальший розвиток процесів управлінського самовизначення й становлення особистості керівника. Однак найчастіше це стосується студентів, які не мають не тільки управлінського досвіду, а й досвіду роботи у освітніх організаціях. Тобто, дослідження не стосується студентів магістратури з управління та менеджменту освіти, куда приходять навчатися уже працюючі люди.

Безпосередньо в організаціях відбувається оформлення, уточнення, управлінських намірів. Узгодженість домагань індивіда на управлінське зростання та очікувань і вимог організації щодо кандидата виявляється у процедурі висування на посаду і символізує завершення допрофесійного стану становлення керівника. У ситуації, коли ще відсутня безпосередня включеність індивіда в управлінську діяльність, професійно-управлінське самовизначення виступає як процес, що є відображенням динаміки мотиваційно-потребового ставлення індивіда до себе як до майбутнього суб'єкта управлінської діяльності і до самої цієї діяльності [1]

Як було зазначено, велика кількість авторів зазначають важливість психологічної підготовки майбутніх менеджерів. Так, основними завданнями психологічної підготовки менеджерів, на думку Н. Коломінського, має стати

цілеспрямована підготовка до інформаційного, морального і соціально-психологічного впливу на особистість майбутніх керівників. Автор визначає напрямки ефективної психологічної підготовки менеджерів, а саме: особистісно-діяльнісна спрямованість змісту, методики, організації психологічної підготовки; концептуальна єдність змісту, форм і методів навчання; проблемно-методологічний характер навчання в процесі викладання психологічних дисциплін; індивідуалізація і диференціація психолого-професійної діяльності [6]. Все перелічене сприятиме не тільки оптимізації управлінських компетентностей та психологізації підходів до вирішення управлінських задач у майбутнього менеджера освіти, а й буде змінювати його зсередини, впливаючи на особистісне зростання як професіонала та того, хто усвідомлює і адекватно оцінює себе як професіонального керівника.

**Висновки та перспективи подальшого дослідження.** Авторами наголошується, що психолого-педагогічну та управлінську підготовку майбутніх менеджерів слід орієнтувати не лише на оволодіння певним рівнем теоретичних знань і на формування практичних умінь та навичок, а й на формування у них певних особистісних особливостей, що складають ядро управлінського профілю, змінювати їх Я-концепцію таким чином, щоб управлінське професійне самовизначення було проявлене у ній повною мірою та на високому рівні. Звичайно, маючи справу з дорослими людьми, навіть не старшого юнацького віку, а вже працюючими фахівцями, ми не можемо говорити про цілеспрямоване виховання і не можемо сподіватися на пластичність психічних процесів, які властиві дітям та юнакам, чия особистість знаходиться ще в процесі розвитку, але люди будь якого віку залишаються здатними до саморозвитку, самореалізації та самовдосконалення, і особливо ця здатність до змін стосується самооцінки та самосприйняття, які визначають також і бачення себе як керівника.

### **Список використаних джерел**

1. Бондарчук О. І. Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності: монографія / О. І. Бондарчук. — Київ : Науковий світ, 2008. — 318 с.
2. Карамушка Л. М. Концептуальні засади дослідження підготовки практичних психологів до надання психологічної допомоги управлінському персоналу організацій / Л. М. Карамушка // Актуальні проблеми психології: зб. наук. пр.; за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. — Київ, 2001. — Вип. 2. — С. 260—268.
3. Карамушка Л. М. Технологія роботи організаційних психологів: Навч. посібник / Л. М. Карамушка. — Київ : Ікос, 2005. — 366 с.
4. Коломинский Н. Л. Теоретико-методологические и методические проблемы совершенствования психологической подготовки менеджеров / Н. Л. Коломинский // Персонал. — 2000. — № 1; № 3. — С. 7—11.
5. Організаційна поведінка. Навчальний посібник для студентів денної та заочної форм навчання спеціальності „Менеджмент організацій” / Укладач: М. В. Матушкіна. — Старобільськ, 2016. — 200 с.
6. Черненко Н. М. Підготовка майбутніх менеджерів до діалогової комунікації в системі післядипломної освіти: автореф. дис. ... канд. пед. наук: спец. 13.00.04 / Н. М. Черненко. — Одеса, 2004. — 20 с.

PSYCHOLOGICAL FOUNDATIONS OF MANAGERIAL SELF-  
DETERMINATION IN THE PROFESSIONAL GROWTH OF EDUCATION  
MANAGERS

**Brovchenko A. K.**

*The article deals with the problem of self-determination of the education managers, which is formed when receiving management education and specifically studying psychological disciplines, determines its importance in management work and the possibility of self-development of education managers' ideas about themselves as professionals.*

**Keywords:** *managerial self-determination, professional development of education managers, psychological bases of professional self-determination.*