

## СУТНІСНО-ЗМІСТОВНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОФЕСІЙНО ЗНАЧУЩИХ ЯКОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРА

У практиці сучасного вищого навчального закладу все більше визначаються аспекти, пов'язані саме з особистісним розвитком студента. У професійному навчанні дуже важливим є формування особистості майбутнього професіонала, суть якого зводиться до того, щоб не тільки надати студентам можливість здобути професійні знання, уміння й навички, а й сформувати у майбутнього фахівця професійно значущі та соціально необхідні особистісні якості. Ці якості мають особливу значущість для сучасного менеджера-професіонала, відповідно, вони ж і визначають освітню практику підготовки таких фахівців.

Проблема професійного становлення фахівця у наш час набуває іншого змісту, особливої актуальності і не може розглядатися поза розвитком особистості, оскільки саме від успішності цього процесу багато в чому залежить якість підготовки фахівця, рівень сформованості в нього професійно значущих якостей.

*Мета статті* – розкрити сутнісно-змістовну характеристику професійно значущих якостей менеджерів та виявити професійні якості, що сприяють успішній управлінській діяльності. У педагогічних дослідженнях з питань професійного розвитку вивчається проблема створення оптимальних умов для формування особистісних та професійно значущих якостей відповідно до можливостей та інтересів людини, а також вимог суспільства.

На теоретичних дослідженнях у сфері професійної освіти акцентують увагу Б. Ананьєв, Є. Богданов, О. Бодальов, А. Деркач, Н. Кузьміна, А. Маркова; з позиції педагогіки – Я. Коменський, А. Макаренко, Г. Песталлоцці, В. Сухомлинський та сучасні дослідники: Н. Амінов, Л. Занков, Є. Клімов, В. Крутецький, Н. Кузьміна, В. Сластьонін та ін.

Прикладні аспекти професійно значущих та особистісних якостей фахівців різних професійних груп є предметом дослідження С. Головіна, Є. Клімова, Т. Кудрявцева, Л. Мітіної, С. Співака та ін.

У науковій літературі професійно значущі якості розглядаються як менш, так і більш інтегральні психологічні “одиниці”. Прикладом широкого поняття професійно значущих якостей суб'єкта діяльності може слугувати положення В. Бодрова, який визначав професійно значущі якості як “сукупність психологічних якостей особистості, а також цілий ряд фізичних, антропометричних, фізіологічних характеристик людини, які визначають успішність навчання та реальної діяльності” [3, с. 153].

Є. Клімов зазначає, що професійно значущі якості мають якісну та кількісну сторони, які формуються в рамках системи, що задається ситуацією професійного розвитку, на основі змісту та умов, у яких освоюється професійна діяльність. У цьому випадку “вихідним матеріалом” для формування особистості професіонала є індивідуальні якості людини, що

вступає в процес професіоналізації. До них автор зараховує індивідуальні та особистісні властивості людини, що впливають на процес професіоналізації в цілому [7, с. 86].

Найбільш змістовне визначення професійно значущих якостей дає В. Шадриков, який розуміє під ними “індивідуальні якості суб'єкта діяльності, що впливають на ефективність діяльності та успішність її освоєння” [9, с. 66]. Таким чином, головним критерієм виділення професійно значущих якостей є відношення індивідуальних якостей людини до діяльності, а також форма її професійної активності. Під професійно значущими якостями особистості професіонала слід розуміти інтегральні системні якості, що впливають на ефективність діяльності індивіда з пошуку та вибору професії, з освоєння професійної діяльності у процесі навчання. Змістова характеристика професійно значущих якостей дає можливість наблизитись до аналізу особистості професіонала як суб'єкта різних форм професійної активності та професіоналізації в цілому.

За своїм походженням професійно значущі якості формуються з урахуванням професійних вимог певної соціально-виробничої системи та забезпечують її відтворення, збереження та розвиток. Саме “індивідуальне наповнення” професійно значущих якостей визначає неповторність професіонала, даючи йому змогу збагачувати професійно орієнтовані якості особистості якостями своєї індивідуальності, яка в ході професійного становлення виявляється як на ранніх етапах професіоналізації, коли вона визначає професійний вибір, так і на більш пізніх етапах, як характеристика професіонала та форм його професійної активності.

Для опису характеристик управлінської діяльності, на думку А. Карпова, слід використовувати традиційні уявлення про структуру психологічної організації суб'єкта, враховуючи при цьому специфіку діяльності, а також значущість якостей фахівців для організації. Автор вважає, що управлінська діяльність може характеризуватися різним рівнем її якісних параметрів, які залежать, у першу чергу, від професійно значущих якостей фахівців та відображаються у трьох основних вимірах:

- власне діяльнісному, що пов'язаний з організацією та управлінням якою-небудь системою;
- кадровому – “особистісному”, що пов'язаний із управлінням людьми та організацією міжособистісних взаємодій;
- виробничо-технологічному, що пов'язаний безпосередньо з організацією технологічного процесу, з його оперативним управлінням [6, с. 38].

Менеджер у сучасних умовах ринку повинен: бути стратегом; досконало знати маркетинг; контролювати фінанси та управляти ними; знати виробництво; вміти організувати продажі своєї продукції; розвивати нові продукти; впроваджувати інформаційні технології на своєму підприємстві; здійснювати адміністрування; знати право в повному обсязі; управляти людськими ресурсами; забезпечувати безпеку; займатися зв'язками з громадськістю та рекламою; демонструвати такі управлінські якості (перелі-

чимо лише деякі): вміти мислити стратегічно; швидко та ефективно виправляти власні помилки; приймати ризиковані рішення та управляти організаційними змінами; володіти високим рівнем інтелектуального розвитку; вміти працювати у команді; вміти працювати під тиском; мати фізичне та розумове здоров'я; володіти почуттям гумору та самоіронією.

У професіограмі фахівця менеджера можна виділити різні аспекти розвитку особистісних, професійно-управлінських, загальнокультурних якостей майбутнього менеджера:

- усвідомлення самооцінки особистості;
- орієнтацію на освоєння фундаментальних та професійно-управлінських знань, готовність до постійної самоосвіти;
- формування креативного мислення;
- розвиток здатності до самоаналізу та самоконтролю.

У різних дослідженнях, що проводяться з метою виявлення найбільш важливих компонентів професійної майстерності управлінців, які роблять найбільший внесок у забезпечення продуктивності всієї професійної діяльності, автори доходять висновку, що, крім різноманітних процесуальних навичок, суттєвий, а інколи і вирішальний внесок у досягнення високої ефективності управлінської діяльності роблять такі характеристики суб'єкта управлінської діяльності, які традиційно належать не до процесуальних здібностей, а до особистісних якостей – індивідуальних особливостей мислення, характеру, темпераменту, особливих характеристик мотиваційно-потребнісної сфери особистості, її ціннісних уявлень та практично-ціннісних орієнтацій.

Так, фундаментальне дослідження з аналізу та виявлення професійних якостей менеджерів вищої кваліфікації, що проводилося в Інституті прикладних досліджень (США) впродовж 18 років та охопило загалом 1500 людей, виявило, що найбільшу важливість мають такі десять якостей, серед яких дуже важливе місце займають власне особистісні якості менеджерів:

- яскраво виражена здібність до стратегічного планування та прогнозування;
- прийняття правильних та своєчасних перспективних рішень щодо виділення та розподілу ресурсів;
- прагнення збільшити кількість своїх обов'язків за рахунок розширення масштабів діяльності або в результаті переходу на роботу вищого рівня;
- непересічне вміння приймати творчі та раціональні рішення в умовах більшого ступеня ризику, уникнення тривалого перебування у “зоні комфорту”;
- виключна впевненість у власних силах: невдачі сприймаються тільки як тимчасові незгоди;
- прагнення мати значні права та нести більшу відповідальність;
- схильність до інтуїтивного передбачення та абстрактного аналізу ходу розвитку складних процесів і критичних ситуацій;

- розуміння роботи як головної цінності, в яку вкладають усі здібності та сили, володіння почуттям “внутрішньої оцінки” своїх дій, які не завжди узгоджуються з діями оточуючих;
- концентрація уваги на вирішенні проблеми, а не на виявленні винуватців, бажання працювати з такими підлеглими, які не бояться ризику і вміють приймати самостійні рішення;
- власницьке ставлення до ідей, що реалізуються, та результатів їх впровадження.

І. Брієнес описує дослідження, у якому шляхом аналізу більшої кількості опитувань керівників вищої ланки високоприбуткових компаній було виявлено декілька сотень характеристик управлінської діяльності, що були класифіковані у 37 категорій, які охоплюють базові навички, вміння і якості, властиві керівникам, які домагаються високих результатів. Потім ці категорії були об’єднані у три основні групи – аналітичну, соціальну, емоційно-психологічну. При цьому була використана ідея моделі ефективного управління Каца, який поділив управлінський персонал на три категорії: вищу, середню і нижчу, причому для кожної категорії виділялась особлива характерна якість, що забезпечує продуктивність управління:

- для вищих керівників – розвинутість концептуального мислення;
- для середніх – вміння забезпечити відповідну мотивацію виконавців та психологічний клімат;
- для нижчих – детальне знання технічних аспектів завдань, що виконуються.

*Аналітичну групу якостей становили здібності:*

- виробляти довгострокові та короткострокові цілі;
- виявляти суттєво важливі характеристики навколишнього середовища;
- своєчасно усвідомлювати необхідність принципів змін.

*Соціальну групу якостей становили вміння:*

- орієнтувати людей на досягнення поставлених цілей;
- вміло налагоджувати спілкування в колективі;
- координувати спільні зусилля виконавців;
- узгоджувати індивідуальні, групові та загальноорганізаційні інтереси.

*Емоційно-психологічну групу якостей становили здібності:*

- продуктивно працювати у стресових ситуаціях;
- швидко перебудовуватися психологічно, пристосовуючись до нових обставин;
- витримувати регулярні емоційні перевантаження;
- мати сміливість йти на виправданий ризик.

Таким чином, першу групу якостей становлять гностичні, другу – комунікативні процесуальні вміння; третя група – це комплекс психологічних характеристик та професійно значущих якостей.

Найбільш значущими характеристиками для управлінців є такі аспекти особистості:

- навички соціальної взаємодії (здатність ефективно спілкуватися, будувати міжособистісну взаємодію);
- орієнтація на успіх (наявність таких якостей, як наполегливість, завзятість, схильність до ризику, азартність, працездатність);
- соціальна зрілість (наявність достатньо сформованих особистісних цілей, здатність до корекції власної поведінки);
- практичний інтелект (здатність визначити проблему та знайти можливі засоби її вирішення);
- здатність до складної роботи (стійкість до стресу, вміння планувати складну роботу та визначати пріоритетність завдань, коли є брак часу);
- соціальна пристосованість (вміння співпрацювати з колегами та керівництвом, пристосованість до організаційної соціокультури, традицій, норм і ритуалів);
- лідерство (здатність спонукати до дій, викликати довіру оточуючих).

На думку Р. Кричевського, керівник високого рівня повинен мати високий інтелект, але це має бути інтелект не стільки теоретичний, скільки практичний. Серед спеціальних здібностей виділяють інформованість, компетентність, спеціальні вміння. Р. Кричевський, посилаючись на Р. Стогділла, виділяє такі якості керівника, як домінантність, впевненість у собі, емоційна врівноваженість, стресостійкість, креативність, прагнення до досягнень, підприємливість, відповідальність, надійність у виконанні завдань, незалежність, товариськість [8, с. 35]; Г. Юркевич виділяє такі: а) вольові якості – наполегливість, рішучість, впевненість у собі, зібраність, витримка, стресостійкість; б) емоційно динамічні якості – почуття гумору, життєрадісність, оптимізм; якості, що характеризують ставлення менеджера до колег, підлеглих, а саме: комунікабельність, контактність, емпатію; якості, що характеризують ставлення менеджера до управлінської діяльності та вирішення управлінських завдань, а саме: високий професіоналізм, творчий характер праці, відчуття нового, відчуття ситуації [10, с. 16]. Окремі фахівці (Л. Балабанова, О. Сардак та ін.) зазначають, що для успішної професійної діяльності менеджера необхідними є фізичне і психологічне здоров'я, високий рівень внутрішньої культури, чуйність, дбайливість, доброзичливе ставлення до людей, оптимізм, упевненість у собі [1, с. 20–21]. На думку В. Береги, управлінську функцію менеджера мають забезпечувати: психологічна компетентність, розвинуті вольові риси, здатність до самоаналізу, самооцінки, прагнення зрозуміти позицію іншого, толерантність, уміння спілкуватися, висока комунікабельність, навички маніпулятивного спілкування, енергійність, розвинуте почуття гумору, вміння створювати психологічний комфорт для підлеглих, уміння запобігати конфліктам та вирішувати їх [2, с. 83–85]. Важливими рисами майбутнього менеджера, на думку професора Й. Завадського, мають виступати: тактовність, емоційна стриманість і безмежна терплячість, розвинута ко-

мунікативна здібність та ін [4, 98–99]. Н. Югалевич серед професійно-важливих умінь та здібностей майбутнього менеджера виокремлює: легкість у спілкуванні, домінантність, соціальну компетентність, самостійність, впевненість, самоконтроль, уміння керувати своїми емоціями та поведінкою [5, с. 95–99]. Таким чином, у багатьох авторів ми зустрічаємо подібні риси, що виділяються як найбільш значущі для управлінця: інтелект, самостійність, активність, вміння працювати з людьми та ін.

Отже, професійно значущими якостями гуманного лідера є такі: непересічний, вроджений потенціал, що виявляється як талант створювача і координатора; спрямованість на людину – мотивація працівників до роботи, застосування політики “відкритих дверей”, консультування зі своїми підлеглими, спонування їх до кращої роботи, реагування на їх особисті потреби; глибокі пізнання та професіоналізм у сфері своєї діяльності; бачення чіткого образу того, чим може стати організація, а також шляхи, що ведуть у цьому напрямі; натхнення кожної людини, що входить до складу організації, – це те, що спонукає людей до дії; енергія під час виконання організаційних проектів та реалізація ініціатив – це те, що веде організацію у обраному напрямі; незаперечна перевага результатів, які отримані у певному виді діяльності (результативність); етична чуттєвість, доброта; розуміння зв’язку між першістю та обов’язками; постійне самостворення, креативність.

**Висновки.** Характеристика професійно значущих якостей менеджерів дає змогу піддавати аналізу особистість професіонала. Мовна компетентність є невід’ємною складовою професійно значущих якостей менеджерів. Успішне здійснення діяльності можливе у випадку взаємозв’язку між професійно важливими властивостями особистості. Характеристика особистості менеджера, його професійні знання та вміння є факторами успішності управлінської діяльності. Багато з якостей взаємодіють між собою, а їх зміст ніби взаємопроникає один в одного. За рахунок такої взаємодії вони не є автономними, а виступають як компоненти та засоби реалізації один одного. Тіснота зв’язку та ступінь взаємопроникнення управлінських здібностей виражені настільки, що кожна окрема здатність фактично є ефектом об’єднання, конвергенції багатьох якостей особистості, що є професійно значущими для менеджерів – фахівців з управління.

### **Література**

1. Балабанова Л.В. Організація праці менеджера / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К. : Професіонал, 2004. – 304 с.
2. Берега В.В. Управленческая деятельность: теория и практика профессиографического исследования / В.В. Берега. – Донецк : ИЭП НАН Украины, 2000. – 96 с.
3. Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности : [учеб. пособие для вузов] / В.А. Бодров. – М. : ПЕР СЭ, 2001. – 511 с.
4. Завадський Й.С. Менеджмент : підр. для студ. економ. спец. вищ. навч. закл. : [ у 2-х т.] / Й.С. Завадський. – К. : вид-во Європ. ун-ту, 2002. – Т. 2. – 640 с.
5. Югалевич Н. Особенности индивидуальности студентов-менеджеров / Н. Югалевич // Вопросы психологии. – 2005. – № 3. – С. 95–99.

6. Карпов А.В. Психология менеджмента : учеб. пособие / А.В. Карпов. – М. : Гардарики, 2005. – 584 с.
7. Климов Е.А. Психология профессионального самоопределения / Е.А. Климов. – Ростов н/Д. : Феникс, 1996. – 512 с.
8. Кричевский Р.Л. Психология малой группы: Теоретический и прикладной аспекты / Р.Л. Кричевский, Е.М. Дубовская. – М. : Изд-во МГУ, 1999. – 207 с.
9. Шадриков В.Д. Психология деятельности и способности человека / В.Д. Шадриков. – М. : Логос, 1996. – 320 с.
10. Юркевич Г.Й. Психологічні детермінанти розвитку особистості менеджера : автореф. дис. на здобуття наукового ступеня канд. психолог. наук : спец. 19.00.05 / Г.Й. Юркевич ; Інститут психології ім.Г.С. Костюка, АПН України. – К., 1999. – 19 с.

ШТЕФАН Л.В.

## МЕТОДИКА ВІДБОРУ ЕКСПЕРТІВ ДЛЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В ОСВІТІ

Питання педагогічної експертизи в умовах інноваційного розвитку освіти набувають особливої актуальності і поширюються на дослідження інноваційного потенціалу: регіонів (Л. Даниленко), навчальних закладів (А. Черемних), окремих викладачів (В. Васильєва, В. Паламарчук, І. Підласий, Р. Петрусьова). Одним із найбільш поширених підходів для вирішення цих питань виступає педагогічна кваліметрія – метод кількісного оцінювання якісних показників освітянської діяльності, який почав активно застосовуватись, починаючи з 70-х рр. ХХ ст. Важливою умовою його якісного використання виступає адекватний відбір експертів. На сьогодні це питання має дискусійний характер і потребує знаходження дієвих підходів для його вирішення.

Експертне оцінювання є предметом дослідження нової галузі – експертології. Незважаючи на те, що її коріння сягає сивої давнини, й досі теорія експертиз перебуває у стані становлення. Ще більші проблеми існують у теорії педагогічних експертиз, які перебувають у колі уваги таких учених, як Ю. Бабанський, І. Підласий, О. Бондар, Л. Даниленко, Л. Кабан, О. Козлова, Р. Миленкова, Т. Новікова, В. Паламарчук, А. Фурман, В. Черепанов, І. Якиманська та інших.

**Метою статті** є пошук підходів до проблеми відбору експертів, у колі уваги яких були б інноваційні процеси в освіті.

Поняття “експертиза”, згідно зі словником іншомовних слів “(франц. expertise, від лат. expertus – досвідчений), – це розгляд, дослідження *експертом* якихось справ, питань, що потребують спеціальних знань” [9, с. 237]. Найчастіше воно трактується як “метод дослідження і вирішення проблемних ситуацій компетентними спеціалістами, які володіють спеціальними знаннями, шляхом вибору найбільш аргументованих рішень” [6, с. 33]. Як відзначає І. Якиманська, експертиза “включає два змістових блоки: що оцінюється та як оцінюється; при її проведенні необхідно визначити як “об’єкт”, так і “процедуру” оцінювання. Причому остання залежить від об’єкта (його змісту й характеру)” [11, с. 27]. Безумовно, до цих блоків ло-