

Є.В. Воробйова

РОЗВИТОК ІНДИВІДУАЛЬНОГО СТИЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА В ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

Актуальність проблеми. Сучасний менеджер як суб'єкт професійної діяльності має швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, пропонувати нові, нестандартні рішення, генерувати оригінальні ідеї та пропозиції, розробляти та реалізовувати ефективні стратегії організаційного розвитку, координувати складні соціально-економічні процеси в організаціях, використовувати ефективні методи управління.

Стрімке зростання ролі управлінських кадрів у діяльності будь-яких соціально-економічних систем за останні півстоліття спричинила зміну парадигми управлінської освіти в цілому та появу необхідності організації системи другої вищої освіти для менеджерів зокрема. Потреби сучасного суспільства не обмежуються лише наявністю менеджерів, що виконують базовий набір функцій, а потребують їхньої високої компетенції стосовно змісту діяльності керованої ними організації.

На особливу увагу заслуговує дослідження процесу професійної підготовки майбутніх менеджерів у контексті удосконалення якості вищої управлінської освіти, зокрема післядипломної освіти з менеджменту. Така ситуація обумовлює актуальність розвитку індивідуального стилю діяльності менеджерів у процесі професійної підготовки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій свідчить, що проблему розвитку індивідуального стилю менеджера науковці вивчають у кількох напрямках: предмет наукового менеджменту, обґрунтування принципів менеджменту, професійної діяльності менеджера у контексті різних підходів (С.М. Белозьоров, О.О. Деркач, Ю.М. Ємельянов, А.Л. Журавльов, Г.С. Никифоров, В.Ф. Рубахін, О.Л. Свенцицький, О.П. Ситников, Л.Д. Уманський, Г.В. Щокін, М. Вебер, П. Друкер, Р. Лайкерг, Е. Мейо, Ф. Тейлор, А. Файоль); формування професійної діяльності, педагогічного керівництва тощо (К.А. Абульханова-Славська, О.О. Бодальов, Н.В. Бордовська, Л.В. Зіміна, І.А. Зязюн, Ж.В. Ковалів, А.К. Маркова, Н.Є. Мойсеюк, А.О. Реан та ін.); вивчення особливостей індивідуального стилю діяльності (С.О. Гільманов, Є.О. Голубєва, Є.О. Клімов, В.С. Мерлін, В.Д. Небиліцин, О.П. Саннікова, Б.М. Теплов та ін.); вивчення професійної підготовки менеджерів (Л.В. Барановська, Л. Влодарска-Зола, Н.Л. Замкова, О.М. Капітанець, В.О. Козаков, В.А. Лівенцова).

Метою даної статті є вивчення головних ознак індивідуального стилю професійної діяльності, визначення компонентів індивідуального стилю менеджера, а також дослідження шляхів розвитку індивідуального стилю менеджера в процесі професійної підготовки.

Виклад основного матеріалу. Розмаїття підходів до визначення індивідуального стилю діяльності заважає цілісно та структурно проаналізувати стиль діяльності особистості. Проте таке розмаїття дозволяє визначити й багатогранність цього явища, дослідження якого не може бути обмеженим рамками якоїсь певної сфери чи напряму.

Найбільш повно проаналізувати сутність індивідуального стилю діяльності менеджера можна інтегруючи психологічний та педагогічний підходи. У такому контексті важливим стає "виявлення умов, що забезпечують управління формуванням індивідуального стилю" [2, с. 58].

Виникнення психологічного підходу щодо аналізу розвитку індивідуального стилю діяльності, як властивості, що характеризує індивідуальність людини, було зумовлено тривалими дослідженнями цього феномену в психологічній науці.

Психологічний підхід вважається провідним у дослідженні індивідуального стилю діяльності, оскільки його вплив на педагогічні ідеї щодо аналізу означеного явища є досить суттєвим. Яскравим прикладом цього є сучасна система освіти, яка навчальну діяльність розглядає не як процес пристосування до індивідуальних особливостей тих, хто навчається, а як колективну діяльність, у процесі якої і відбувається формування індивідуального стилю об'єктів навчання педагогом.

У рамках дослідження нашої проблеми важливо розглянути ще один аспект – вивчення динаміки стилів керівництва колективом. Відомо, що магістральна тенденція була намічена А.С. Макаренком [3], який дав принципову схему динаміки педагогічного управління колективом, охарактеризувавши її як “шлях від диктаторської вимоги до вільної вимоги кожної особистості від себе на фоні вимог колективу” [3, с.45]. Згідно із запропонованою автором схемою існують три стадії розвитку педагогічного управління колективом: перша – педагог одноосібно, “авторитарно” керує колективом; друга – виховний вплив на колектив здійснюється педагогом разом із активом; третя – у міру згуртування колективу виховні вимоги починають висуватися всім колективом, що стає дійсним суб'єктом виховання (А.С. Макаренко назвав цей етап стадією “коли вимагає колектив”).

У контексті аналізу індивідуального стилю діяльності менеджера значної уваги потребують дослідження з цього питання саме в управлінській галузі (табл. 1).

Таблиця 1

Дослідження стилю в управлінській галузі

Напрямок досліджень індивідуального стилю в управлінській галузі	Представники
Дослідження стилю як однієї з характеристик управлінської діяльності	К.А. Абульханова-Славська, О.О. Деркач, Р.Л. Кричевський, Н.В. Кузьміна
Дослідження стилю в рамках вивчення феномену лідерства	Х. Бланшар, П. Херсі, Р. Блейк, Д. Моутон, Ф. Фідлер, Р. Хаус
Дослідження “ефективних” та “неефективних” стилів управлінської діяльності	А. Адлер, Б.Г. Ананьєв, П.К. Анохін, А.Л. Журавльов, Є.П. Ільїн, Є.О. Клімов, К. Левін, М. Мескон

Аналіз матеріалу таблиці свідчить, що дослідження стилю в управлінській галузі проводились у різних напрямках. Проте більшість вчених дотримувались думки, що він є системою засобів, методів та форм практичної діяльності менеджера, звичайною манерою поведінки керівника щодо підлеглих, спрямованою на вплив та стимуляцію їх до досягнення мети організації.

За класифікацією К. Левіна, стиль може бути авторитарним, демократичним або ліберальним. У своїх підходах К. Левін і Ф. Фідлер, опанували тему стилю управління й виокремили важливі, ключові особливості стильової поведінки керівника, які з різними варіантами й контекстами продовжують використовувати багато інших дослідників означеної проблеми. Вони виділяють дві сторони стилів керівництва: зміст рішень, запропонованих лідером групи, і техніку (прийоми, способи) здійснення цих рішень.

Вважається, що керівники використовують різні сторони стилів залежно від їхніх особистих якостей, ситуації, конкретного завдання, індивідуальних особливостей підлеглих. Ефективними можуть бути як ліберальні, так і авторитарні (частіше) стилі керівництва. У керівників нижчої ланка ефективність позитивно пов'язана з авторитарністю й негативно – з ліберальним стилем.

Найбільш стійкі ознаки за фактором “авторитарність-ліберальність” відображено у табл. 2 [1].

Таблиця 2

**Ознаки управлінської діяльності за фактором
“авторитарність - ліберальність”**

Характеристика управлінської діяльності	Авторитарність	Ліберальність
Владні повноваження	централізація влади	децентралізація, делегування повноважень
Прийняття рішень	схильність до одноособового прийняття рішень	колегіальне прийняття рішень
Оперативність у вирішенні питань	висока оперативність	низька оперативність
Контроль	жорсткий контроль	слабкий контроль
Методи управління	організаційно-адміністративні методи	морально-психологічні методи
Забезпечення дисципліни	прагнення забезпечити виконавську дисципліну й персональну відповідальність	установка на свідомість і самостійність співробітників
Орієнтація професійної діяльності	орієнтація на вище керівництво	орієнтація на колектив
Формальні та неформальні стосунки	рішення питань відповідно до посадової субординації	рішення питань відповідно до неформальної структури
Забезпечення кадрової політики	активність кадрової політики	пасивність кадрової політики
Конфліктологічна культура	підвищена конфліктність	прагнення відходу від конфліктів
Використання мотиваційних механізмів	переваги негативних мотивацій у керівництві людьми	позитивна мотивація, відсутність примусу й тиску
Забезпечення ефективної системи інформації	прагнення сконцентрувати всю інформацію	схильність передавати інформацію вниз
Комунікативні якості	більша комунікабельність зверху	більша комунікабельність знизу
Особливості поведінки	прагнення до єдиної лінії поведінки	схильність до розбіжностей і боротьби думок

Аналіз наукових джерел та практичний досвід свідчать, що навіть досвідчені менеджери не завжди здатні ефективно використовувати свої знання та вміння адекватно до поставлених завдань, особливо в нестандартних ситуаціях. Крім того, в процесі своєї професійної діяльності менеджер як суб'єкт управління має здійснювати безпосередню або ж опосередковану взаємодію, спілкування, підтримувати формальні та

неформальні стосунки, відносини субординації або координації, розподіляти функції в групі, керувати спільною діяльністю тощо. Ці сторони професійної діяльності менеджера певним чином відображаються в дослідженнях стилю.

Таблиця 3

Рівень використання провідного та додаткового стилю управління

Провідний стиль	% менеджерів	Додатковий стиль	% менеджерів
Демократичний	17	Демократичний	8
Кооперативний	25	Кооперативний	17
Обмежена участь	–	Обмежена участь	33
Бюрократичний	–	Бюрократичний	17
Невтручання	–	Невтручання	–
Доброзичливий деспот	33	Доброзичливий деспот	25
Авторитарний	42	Авторитарний	17

Проведене нами опитування менеджерів за методикою “Визначення стилю управління” (адаптований варіант Є.Є. Тунік) показало, що більшість опитаних менеджерів (42 %) як провідний використовують авторитарний стиль, а як додатковий – стиль обмеженої участі (33 %). Демократичний стиль як провідний використовують лише 17 % менеджерів, а як додатковий – 8 %.

Отже, виникає питання, що становить собою індивідуальний стиль професійної діяльності менеджерів?

Досліджуваний нами феномен по суті є гармонійним поєднанням особистісних характеристик менеджера зі стилем професійної діяльності, що є взаємозумовленим процесом, який визначає ефективність його діяльності. Структуру індивідуального стилю професійної діяльності менеджера можна зобразити як систему компонентів, що характеризують професійну діяльність менеджера з огляду на її специфіку, враховуючи індивідуальні характеристики суб’єкта цієї діяльності та його своєрідність.

Кожен з компонентів можна визначити як систему особистісних характеристик, а також функцій та завдань професійної діяльності. Сутність та структура індивідуального стилю діяльності менеджера визначаються за особливостями професійної діяльності менеджера та його особистісними характеристиками, що виявляються в певному виді діяльності.

Ефективність професійної діяльності менеджера можна визначити за рівнем сформованості компонентів його індивідуального стилю, таких як акмеологічний, рефлексивний, мотиваційно-ціннісний, комунікативний та функціонально-діяльнісний.

На нашу думку, розвиток індивідуального стилю діяльності менеджерів можна розглядати як корекцію наявного стилю професійної діяльності суб’єктів управлінського процесу [2]. Водночас професійне вдосконалення передбачає: розвиток професійно важливих, особистісних та ділових якостей; оволодіння навичками самоаналізу (рефлексії, емпатії тощо) для визначення відповідності індивідуальних проявів суспільним вимогам; розвиток професійного потенціалу менеджера на основі особистісної системи цінностей, що створює потребу в неперервному професійному розвитку та забезпечує успіх діяльності менеджера; розвиток практичних навичок з адміністративної діяльності.

Аналіз професійної діяльності менеджера засвідчує, що в ній суттєво зростає роль людського фактора, відбуваються якісні зміни у характері і змісті управлінських функцій. Професійна підготовка менеджера визначається, з одного боку, специфікою

його професійної діяльності, а з іншого – його особистістю, що реалізує цю діяльність. Тому вдосконалення професійної підготовки менеджерів є актуальною проблемою, зокрема у контексті дослідження післядипломної освіти з менеджменту як форми підвищення кваліфікації управлінських кадрів.

Педагогічний аспект розв'язання означеної проблеми полягає в актуалізації особистісної та професійної цілеспрямованості менеджерів у процесі професійної підготовки в рамках другої вищої освіти.

Процес розвитку індивідуального стилю діяльності менеджерів можна реалізувати шляхом упровадження в навчально-виховний процес методики, яка передбачає реалізацію відповідних педагогічних умов. Безпосередньо впровадження методики треба реалізовувати у три взаємопов'язані етапи: мотиваційний, практично-моделюючий та аналітико-рефлексивний.

Розвиток індивідуального стилю діяльності менеджера в процесі професійної підготовки передбачає: систематизацію та розширення менеджерами управлінських знань; розвиток мотивації щодо корекції власного стилю професійної діяльності; розвиток управлінських умінь відповідно до змісту професійної діяльності; розвиток умінь із розв'язання професійних завдань та виробничих ситуацій залежно від специфіки професійної діяльності; розвиток у менеджерів рефлексивних умінь щодо власної професійної діяльності та діяльності колективу; розвиток комунікативних здібностей, емпатії, корекцію спрямованості особистості у професійній діяльності (на себе, на завдання, на колектив).

Висновки та перспективи подальших розвідок. Таким чином, розвиток індивідуального стилю діяльності менеджера в процесі професійної підготовки слід розглядати як корекцію наявного стилю професійної діяльності суб'єктів управлінського процесу.

Окрім того, з метою розвитку індивідуального стилю діяльності менеджера необхідно впроваджувати у навчально-виховний процес методику, яка передбачає використання визначених педагогічних умов на трьох взаємопов'язаних етапах: мотиваційному, практично-моделюючому та аналітико-рефлексивному.

Перспективу вивчення означеної проблеми вбачаємо у розробленні методик розвитку індивідуального стилю діяльності менеджера в рамках організаційного розвитку та навчання.

Список літератури: 1. *Виханський О.С.* Менеджмент: Учебник – М.: Гардарики, 2000. – 536 с. 2. *Воробйова Є.В.* Педагогічні умови формування індивідуального стилю професійної діяльності майбутніх менеджерів адміністративної діяльності: Дис... канд. пед. наук : 13.00.04. – Харків, 2010. – 263 с. 3. *Макаренко А.С.* Сочинения: В 7 т. – М.: Изд-во АПН, 1960. – 4 т. – 558 с. 4. *Мартыненко Н.М.* Основы менеджмента: Учебник.– К.: Каравела, 2003. – 496 с. 5. *Щукин М.Р.* Структура индивидуального стиля деятельности и условия его формирования. – Пермь, 1994.

Bibliography (transliterated): 1. *Vihanskij O.S.* Menedzhment: Uchebnik – M.: Gardariki, 2000. – 536 s. 2. *Vorobjova E.V.* Pedagogichni umovi formuvannja individual'nogo stilju profesijnoї dijāl'nosti majbutnih menedzheriv administrativnoї dijāl'nosti: Dis... kand. ped. nauk: 13.00.04. – Harkiv, 2010. – 263 s. 3. *Makarenko A.S.* Sochinenija: V 7 t. – M.: Izd-vo APN, 1960. – 4 t. – 558 s. 4. *Martynenko N.M.* Osnovy menedzhmenta: Uchebnik.– K.: Karavela, 2003. – 496 s. 5. *Wukin M.R.* Struktura individual'nogo stilja dejatel'nosti i uslovija ego formirovanija. – Perm', 1994.

**РАЗВИТИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО СТИЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕНЕДЖЕРА
В ПРОЦЕССЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ**

В статье проанализированы основные признаки индивидуального стиля профессиональной деятельности, определены компоненты индивидуального стиля менеджера, а также исследованы и определены пути развития индивидуального стиля менеджера в процессе профессиональной подготовки.

Ключевые слова: индивидуальный стиль деятельности, менеджер, профессиональная деятельность менеджера, профессиональная подготовка менеджеров.

E.Vorobjeva

DEVELOPMENT OF INDIVIDUAL STYLE OF MANAGER IN TRAINING

The article analyzes the main features of the individual style of professional activity, defined the components of the individual manager's style, as well as researched and identified the development of individual style of the manager in training.

Keywords: individual style of activity, manager, professional activity of manager, professional preparation of managers.

Стаття надійшла до редакційної колегії 21.02.2012