**VERITAS VINCIT**

**«ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО СТАНОВЛЕННЯ УПРАВЛІНЦІВ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ»**

**ЗМІСТ**

|  |  |
| --- | --- |
| ВСТУП ………………………………………………………………………. | 3 |
| РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОФЕСІЙНОГО СТАНОВЛЕННЯ УПРАВЛІНЦЯ ЯК ПСИХОЛОГІЧНА ПРОБЛЕМА………………………… | 7 |
| 1.1 Управлінець як об'єкт психологічного дослідження………………… | 7 |
| 1.2 Структура та функції професійної Я-концепції особистості управлінця..  | 10 |
| Висновки до першого розділу………………………………………………… | 14 |
| РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО СТАНОВЛЕННЯ УПРАВЛІНЦІВ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ…………………………………........ | 15 |
| 2.1 Організаційні підходи до формування професійних якостей управлінця.. | 15 |
| 2.2 Психологічні чинники формування управлінської творчості керівника... | 21 |
| Висновки до другого розділу………………………………………………… | 28 |
| ВИСНОВКИ …………………………………………………………………. | 29 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…………………………………… | 31 |
| ДОДАТКИ…………………………………………………………………….  | 32 |

**ВСТУП**

**Актуальність дослідження.** Розвиток соціальної сфери українського суспільства є пріоритетним у розвитку нашої країни і поєднує результати практичної діяльності у всіх сферах життя громадян в умовах сьогодення. Люди різняться своїм статусом, матеріальним добробутом, інтелектуальними інтересами та духовними потребами, але всі прагнуть визнання з боку держави та суспільства їх унікальної цінності. Інакше кажучи, члени суспільства бажають щоб державні інститути враховували їх інтереси та створювали умови для захисту їх прав та потреб. Активну роль в роботі такого захисного механізму покликані відігравати управлінці в соціальній сфері.

У сучасному суспільстві за умов стрімкого розвитку економічної, політичної, соціальної та сфери послуг професія управлінця вважається досить новою та перспективною. Але дослідження свідчать, що в багатьох організаціях відсутнє усвідомлення того факту, що робота управлінця містить у собі великі запити до кандидата.

Нестабільні умови сьогодення в країні свідчать про те, що рівень багатьох організацій, у тому числі соціальних, занизький для надання ефективних, професійних, кваліфікованих та якісних послуг населенню. Неефективність організацій можна пояснити відсутністю цілісної та інтегрованої професійної Я-концепції, необхідних знань та навичок у людей, які виконують функції управлінців та по суті являють собою організаційне ядро. Дослідження показали, що в уявленнях багатьох управлінців відсутня модель їхньої професійної діяльності. Ситуація ускладняється тим, що на сучасному етапі становлення менеджменту соціальної роботи не існує адекватних та розроблених методик навчання, щоб змоделювати її, а відсутність інтегрованої та розвиненої професійної Я-концепції не дає можливість самостійно вирішити наявне ускладнення.

Наукові дослідження в даній області були сконцентровані на розгляді структури та змісту, функціональних особливостей соціальної роботи як виду професійної діяльності таких вчених: В.Г. Бочаров, В.І. Григор’єв, Н.С. Данакин, Л.Д. Деміна, І.А. Зимня, І.М. Лавріненко, А.І. Ляшенко, П.Д. Павленок. Спроба поєднувати теоретичний, методологічний, методологічний і практичний матеріал по менеджменту в соціальній роботі була зроблена дослідниками В.І. Жук, Е.І. Комаровою. Також проводилися дослідження, направлені на формування та розвиток особистості соціального працівника як професіонала С.І. Григор’євою, М.В. Фірсовим, Е.І. Холостовою, Н.Б. Шмельовою та іншими.

Вищезазначені дослідження, безумовно, зробили певний внесок до розвитку сфери психології Я-концепції. При цьому необхідно відзначити, що досліджувана проблема стала предметом вивчення у вітчизняній психології порівняно недавно і багато питань залишаються не до кінця вивченими. Об'єктивна потреба практики в створенні необхідних умов для самореалізації особистості, її творчого потенціалу в системі професійної діяльності визначило вибір теми дослідження.

**Мета дослідження:** теоретично обґрунтувати і експериментально перевірити соціально – психологічні механізми і умови професійного становлення управлінця.

**Завдання дослідження:**

1) здійснити аналіз осмислення з проблеми професійного становлення управлінців; 2) з’ясувати місце і роль соціально-психологічних чинників у процесі становлення управлінця; 3) розкрити зумовленість успішності становлення управлінця своєрідністю вияву притаманних управлінцю соціально-психологічних особливостей; 4) обґрунтувати основні шляхи і напрями врахування соціально-психологічних чинників в оптимізації процесу професійного становлення управлінця.

**Гіпотеза:** успішності управлінського розвитку сприяє практичне застосування соціально-психологічної моделі становлення управлінця у супроводі цілеспрямованого соціально-психологічного забезпечення.

**Об’єкт дослідження**: професійне становлення управлінця.

**Предмет дослідження:** соціально-психологічний зміст, механізми і умови сприяння професійному становленню управлінця.

**Методологічною основою** даної роботи виступають загально психологічна теорія діяльності (О.М.Леонтьєв, С.Л. Рубінштейн); акмеологічна парадигма вивчення феноменів професіоналізму (Б.Г. Ананьєв, А.А. Бодальов, А.А. Деркач); дослідження в області професійної діяльності (Е.А. Клімов, А.К. Маркова); теоретичні й прикладні дослідження в області професійної кар'єри (А.С. Гусєва, В.К. Шаповалов).

**Методи дослідження.** Для дослідження соціально-психологічних чинників професійного становлення управлінця використовувались наступні методи: теоретичний аналіз наукової літератури по соціальній роботі, психології розвитку особистості, акмеології, соціальній психології, психології управління, менеджменту; аналіз і синтез емпіричного матеріалу; констатуючий і формуючий експерименти, у ході яких застосовувались: анкетування, бесіди, цілеспрямоване спостереження, аналіз документів, експертна оцінка, психодіагностичні методики, статистичні методи обробки даних. Спеціальну групу методів склали методи математичної обробки даних, отриманих в ході емпіричного дослідження.

**Емпіричну базу дослідження склали:** 135 осіб віком від 25 до 56 років, що мають стаж управлінської діяльності понад 5 років. У вибірці представлені управлінці різних структурних підрозділів департаменту праці і соціального захисту населення Миколаївської міської ради. Вибірка складала 7 груп: 1) управлінців психологічних служб (10%); 2) управлінців підрозділів соціальної сфери (17%); 3) управлінців фінансово-економічних підрозділів (20%); 4) управлінців - держслужбовці (21%); 5) управлінців юридичного підрозділу (11%); 6) управлінців медичних установ (9%); 7) управлінців виробничої сфери (12%). Середній вік вибірки – 38,7 років, жінки –39,9%, чоловіки – 60,1%.

**Теоретичне значення роботи** полягає у поглибленні знань про процес становлення управлінця, розробці соціально-психологічної моделі становлення управлінця під супроводом цілеспрямованого соціально-психологічного забезпечення, складовими елементами якого є мотиваційне, когнітивно-операційне, консультативно-корекційне забезпечення.

**Практична значущість дослідження** полягає в тому, що сформульовані положення, висновки та модель можуть бути використані для виявлення внутрішніх резервів професійного становлення управлінців. Розроблений інструментарій діагностики рівня розвитку професійного становлення управлінця може бути використаний в процесі оцінки ефективності діяльності управлінських кадрів і визначення перспектив професійного зростання управлінця. Наукові, теоретичні та емпіричні результати дослідження можуть бути використані управлінцями кадрових служб при підборі й розстановці управлінських кадрів. Запропоновані практичні рекомендації, реалізація яких сприяла б підвищенню рівня розвитку професійного становлення управлінця в державних і недержавних організаціях, підвищенню психологічної підготовки управлінців для досягнення ними свого найвищого професійного рівня.

**Структура роботи** відповідає логікі дослідження та складається зі вступу, двох розділів, висновків до кожного розділу та загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Об'єм дослідження складає 30 сторінок основного тексту та 34 - загального. Список літератури включає 12 найменувань. У роботі приведено 6 таблиць, 1 рисунок, 3 додатків.

**РОЗДІЛ I**

**ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОФЕСІЙНОГО СТАНОВЛЕННЯ УПРАВЛІНЦЯ ЯК ПСИХОЛОГІЧНА ПРОБЛЕМА**

**1.1 Управлінець як об'єкт психологічного дослідження**

 Постать управлінця стала об'єктом інтенсивного дослідження психологів у 70-ті роки XX ст. — період революції в управлінні, яка розширила його сферу за межі економіки і промислових підприємств; сприяла вдосконаленню, оновленню управлінських методів і технологій тощо. Все це пред'явило нові вимоги до управлінців та їх управлінської діяльності. Виокремлення психології управління в самостійну галузь психологічного знання мало своїм наслідком теоретичне осмислення ролі й місця управлінця в системі управління, особистість якого вчені розглядають з позицій інженерної психології, соціальної психології, психології кар'єри, яка вивчає різноманітні аспекти просування особистості управлінця в організаційній ієрархії, набуття ним рольового досвіду, досягнення організаційних, особистісних цілей. Статистичний підхід у дослідженні управлінської кар'єри дає змогу доповнити кількісні характеристики описом професійно-посадових вимог. Організаційний підхід у дослідженні управлінської кар'єри розглядає зв'язки між типом організації й типом кар'єри, вплив на особливості кар'єри таких організаційних змінних, як структура і технологія.

 Сучасні дослідження у галузі психології кар'єри зосереджені на таких проблемах:

— чинники, що забезпечують просування по службі (особистісні, індивідуальні, зовнішнього середовища);

— вплив історії життя людини;

— вікові особливості індивіда;

— гендерні відмінності та їх вплив на професійний розвиток особистості управлінця;

— особистісні змінні, що сприяють прискоренню посадового росту (комунікабельність, уміння взаємодіяти з людьми, мотивація досягнення, адаптивність тощо);

— відмінності особистісних якостей, властивих успішним управлінцем і управлінцем, які успішно просуваються рівнями ієрархії в системі управління;

— шляхи оптимізації кар'єри (аналіз реальних критеріїв відбору управлінців на кожному з рівнів та індивідуальних уявлень про кар'єру в конкретній організації);

— чинники, що сприяють зниженню швидкості посадового росту, управлінського розвитку;

— вплив неформальної структури організації на посадове просування;

— випадки відмови від посадового просування;

— ситуації відсутності посадового росту при сформованій мотивації просування.

 Загалом сучасний етап розвитку психології кар'єри характеризують: значне відставання теорії від практики; широкий контекст досліджень, що охоплюють такі сфери, як сім'я, культура, суспільство; орієнтація на ранній кар'єрний досвід; перевага прикладних досліджень, орієнтованих на внутрішній ринок праці, кар'єрні переміщення тощо. У галузях психології (соціальній психології, організаційній психології, психології праці та ін.) ще на початку XX ст. стосовно керівництва було розроблено чимало концепцій (підходів, теорій).

 Сучасна практична психологія володіє різноманітними методичними прийомами, способами розвитку в управлінців конкретних умінь і навичок спілкування, взаємодії, розуміння й взаєморозуміння. Але комунікативна підготовка потребує не лише збільшення обсягу психологічних знань, засвоєння і закріплення “ефективних” комунікативних умінь. Необхідна принципова орієнтація особистості управлінця на ефективну внутрішню і зовнішню комунікативну взаємодію.

 У системі комунікативної підготовки управлінця окреслилися такі головні напрями: актуалізація соціально-психологічного, передусім комунікативного, потенціалу учасників взаємодії; розуміння особистості управлінця як партнера, учасника спільної діяльності й спілкування; актуалізація його соціально-психологічної компетентності; формування індивідуального й групового стилю взаємодії.

 Комунікативна компетентність передбачає наявність знань із соціальної психології, вміння їх використовувати, враховувати в конкретній діяльності. Результативність комунікативної підготовки управлінців залежить від дотримання вимог, що забезпечують ефективність формування в них умінь і навичок спілкування.

Рис. 1.1. Комунікативна природа управління

 Значить, професійне становлення і розвиток управлінця пов'язані також із зростанням його комунікативних можливостей, розкриттям комунікативного потенціалу (переходом потенційного в актуальне), формуванням стійких комунікативних зв'язків і відносин, які забезпечують його ефективну управлінську діяльність.

Отже, дослідження особистості управлінця та його становлення здійснюється в різних галузях психологічного знання. Аналіз наукової літератури дозволив виокремити ряд підходів, які виявились плідними у даній сфері.

**1.2 Структура та функції професійної Я-концепції особистості**

Сучасна державна політика соціально-економічних перетворень у країні зумовила потребу у вивченні професійної Я-концепції управлінців у сфері соціальної роботи. Постійно зростають вимогами до ефективності професійної діяльності управлінців, основою якої є професіоналізм та специфічні особистісні якості.

На наш погляд особливо важливою характеристикою управлінця соціальної роботи є рівень розвитку його професійної Я-концепції. За визначенням Лісіної М.І. професійна Я-концепція - це відносно стійка, більшою чи меншою мірою усвідомлена, така, що переживається як неповторна система представлень індивіда про самого себе, на основі якої він будує свою взаємодію з іншими людьми і формує відношення до себе [8].

П.Р. Чамата указує на те, що усвідомлення свого «Я» є процес, направлений на усвідомлення свого відношення до зовнішнього світу і до себе, а вивчення акмеологічних основ Я-концепції управлінців у сфері соціальної роботи передбачає дослідження відношення до себе як професіонала й до власного професійного становлення [12].

На початковому етапі роботи управлінця соціальної роботи на формування його професійної самооцінки (а через неї і на загальний характер професійної Я-концепції) вирішальним чином впливають оцінки колег, управлінців. Важливим чинником є рівень особистих досягнень управлінця, який завжди розглядається в співставленні з досягненнями інших людей. Успіхи та невдачі, які супроводжують перебування управлінця в різних (зокрема, професійного типу) групах, не аби якою мірою визначають його самосприйняття і Я-концепцію в цілому [12].

Для нашого дослідження питання про організованість професійної Я-концепції управлінця соціальної роботи є особливо важливим, оскільки через окремі її компоненти й критерії ми можемо визначити рівні розвитку професійної Я-концепції управлінця соціальної роботи.

Для оцінки рівня розвитку професійної Я-концепції управлінців у сфері соціальної роботи нами застосовувався рівневий підхід.

Звертаючись до проблеми нашого дослідження, ми можемо чітко визначити професійну Я-концепцію управлінця у сфері соціальної роботи, як складне особистісне утворення, багатопланову і багаторівневу структуру особистісних і професійних якостей, властивостей і станів, які в своїй сукупності дозволяють більш менш успішно здійснювати професійну управлінську діяльність в системі органів соціальної допомоги.

Аналіз підходів у вивченні структури особистості, зокрема по К.К. Платонову, дозволяє нам розглядати професійну Я-концепцію управлінця у сфері соціальної роботи як абстрактне віддзеркалення системи його особистих, професійних, соціально-психологічних характеристик, в якій інтегровані ціннісне відношення до соціальної роботи, професійні знання, теоретичні і практичні уміння і соціально-значущі якості особистості. Структура професійної Я-концепції управлінця у сфері соціальної роботи, включає наступні взаємозв'язані компоненти: мотиваційно-ціннісний, інтелектуально-пізнавальний, операційно-дієвий, емоційно-вольовий, творчий компонент [3].

Мотиваційно-ціннісний компонент в структурі професійної Я-концепції управлінця в соціальній сфері характеризується усвідомленням цінностей професійної діяльності; осмисленням значущості спілкування в розвитку особистості управлінця соціальної роботи, як професіонала; активністю в професійній діяльності, осмисленням цінності професійного самовдосконалення.

Роль і місце ціннісних орієнтації в розвитку професійної Я-концепції управлінця соціальної роботи дуже велика. Під цінностями такої професійної діяльності як соціальна робота розуміється служіння професії на благо тих, що оточують, суспільству.

В рамках досліджуваної нами проблеми, ми вважаємо що критеріями мотиваційно-ціннісного компоненту професійної Я-концепції управлінця соціальної роботи при реалізації професійної управлінської діяльності в системі органів соціальної допомоги населенню виступають: внутрішня і зовнішня мотивація; інтерес в досягненні цілей; допомога людям; служіння; керівництво; гроші; зв'язки; спілкування; включеність в команду; визнання в суспільстві; традиції.

Мотивація виражає себе в такому показнику, як відносини. Інтелектуально-пізнавальний компонент - це сталі знання про себе, які дуже стійкі і переконливі, усвідомлення своїх дій, переживань і станів, образне уявлення про себе взагалі або в конкретних ситуаціях, у тому числі і бачення себе очима інших людей [3].

Критеріями емоційно-вольового компоненту професійної Я-концепції управлінця соціальної роботи виступають: ініціативність; наполегливість; незалежність думок і ухвалення рішень; розвинений самоконтроль; стресостійкість; витримка; рішучість; організованість; врівноваженість; сміливість; дисциплінованість; емоційна стійкість; чутливість; довірливість; упевненість в собі; оптимізм; стабільність – тривожність; емпатійність.

Даний емоційно-вольовий компонент в структурі професійної Я-концепції управлінця соціальної роботи грає істотну роль, характеризується відсутністю невротичних станів, депресій, конфліктності, агресивності, що відбиваються на професійній управлінській діяльності.

Творчий компонент професійної Я-концепції управлінця у сфері соціальної роботи. Однією з основних характеристик управлінської діяльності управлінця у сфері соціальної роботи є вимога бути творчою особистістю, оскільки саме творчий потенціал управлінця визначає його здібність до інновацій, від яких залежить ефективність управлінської діяльності. Розвиток творчого потенціалу управлінця є одним з головних умов його професійної підготовки, оскільки неможливо озброїти його вичерпним набором алгоритмів, готових рішень і типових схем поведінки в динамічно змінних ситуаціях. Під творчим потенціалом управлінця у сфері соціальної роботи розуміється його готовність переосмислити стереотипи власного досвіду і здатність відкрити нові професійні і особистісні горизонти саморозвитку і самореалізації в управлінській діяльності. З цих позицій управлінець, що володіє творчим потенціалом – це людина здатна культивувати на основі власного професійного і особистісного досвіду інноваційні форми і методи управлінської діяльності, адекватні об'єктивні ситуації, що забезпечують досягнення поставлених цілей.

Таким чином, проведений нами аналіз існуючих підходів і напрямів з проблеми структури професійної Я-концепції особистості допоміг нам визначити структурні компоненти професійної Я-концепції управлінців у сфері соціальної роботи. До них відносяться мотиваційно-ціннісний, інтелектуально-пізнавальний, операційно-дієвий, емоційно-вольовий, творчий компоненти.

**Висновки до першого розділу**

1. Управлінська діяльність у сфері соціальної роботи в системі органів соціальної допомоги представляє собою цілеспрямовану, соціально-психологічну систему взаємозв'язаних функціональних компонентів, що постійно знаходиться у розвитку, пов'язаних з вирішенням управлінських завдань по наданню допомоги людям. Дана діяльність породжує соціально-психологічний, професійно-особистісний зміст професійної Я-концепції управлінців у сфері соціальної роботи.
2. Встановлено, що професійна Я-концепція управлінців у сфері соціальної роботи - це складне багаторівневе особистісне утворення, яке інтегрує: прийняття цінностей соціальної роботи, професійно-особистісні якості, знання в області теорії, технології та менеджменту соціальної роботи, здатність виконання професійних завдань, творчий пошук раціонального впливу на особистість та колектив.
3. Особистість управлінця у сфері соціальної роботи значною мірою є інструментом діяльності професійної діяльності. Від його здібностей генерувати ідеї, ухвалювати рішення, емоційного стану, в значній мірі залежить розвиток його професійної Я-концепції.
4. Виділені і досліджено структурні компоненти професійної Я-концепції управлінців у сфері соціальної роботи, зокрема: мотиваційно-ціннісний компонент професійної Я-концепції; інтелектуально-пізнавальний компонент професійної Я-концепції; дієво-практичний компонент; емоційно-вольовий компонент структури; творчий компонент професійної.

**РОЗДІЛ 2**

**ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО СТАНОВЛЕННЯ УПРАВЛІНЦІВ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ**

**2.1 Організаційні підходи до формування професійних якостей управлінця**

Суспільство і держава стикаються сьогодні з такими соціальними детермінантами, як логіка професійного становлення управлінського працівника або цикл професійного життя, які не можна ігнорувати ні в соціальному управлінні, ні в кадровій політиці, ні в інших аспектах управління людьми в організаціях. У цьому зв'язку виникає потреба більш детального вивчення організаційних підходів щодо змісту, етапів і компонентів процесу формування професійних якостей управлінського персоналу, а також виявлення його особливостей у соціальній сфері.

Дослідження зазначеного питання відбувалося за такими етапами:

I етап – інтенціонально-мотиваційний. Цей етап організації експерименту здійснювався за допомогою ігор практик. З управлінцями було проведено три серії організаційно-дієвих ігор на тему: «Розвиток та удосконалення професійних якостей управлінця».

II етап – нормативно-регулятивний. Провідною темою на другому етапі є реальність психологічних практик у сукупності визначальних професійних практик управлінця.

III етап – конструктивно-проективний. На цьому етапі управлінці націлювалися на здобуття досвіду персоналізації своєї професійної свідомості у конструктивно-проектній розумовій діяльності професійної діяльності.

IV етап – проектно-виконавський – характеризувався тим, що управлінці виявили активність у реалізації своїх проектів у вирішенні практичних завдань.

V етап – духовного формування управлінця. Цей етап експерименту виявився завершальним у професійній діяльності особистості управлінця.

Під духовним становленням особистості управлінцями розуміли надбання духовних цінностей, релігійної свідомості та самосвідомості; розвиток його духовних пріоритетів; обґрунтування системи цінностей, що мають лягти в основу його життя, виступати на передній план усього процесу його творчої праці.

Нами запропоновано модель професійного становлення управлінця. Ми констатуємо той факт, що професійне становлення управлінця позитивно впливатиме на розвиток його професійна важливих якостей. У запропонованій моделі професійного становлення особистості управлінця нами виокремлено інструментальну, потребово-мотиваційну та інтеграційну складові.

*Таблиця 2.1*

**Складові професійного становлення особистості управлінця**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Інструментальна  | Потребово-мотиваційна  | Інтеграційна  |
| Психічне здоров'я | Інтелект | Ціннісні орієнтації |
| Фізичне здоров'я | Творчість | Духовні цінності |
| Пізнавальні психічні процеси (відчуття, сприймання, пам'ять, мислення, уява, уявлення) | Потреби | Самосвідомість |
| Емоційно-вольові психічні процеси (емоції, почуття, воля) | Мотиви | Релігійна свідомість |
| Психічні стани (настрої, пристрасті, стреси, афекти, фрустрації) | Переконання | Релігійні установки |
| Психічні властивості (темперамент, характер, здібності) | Ідеали  | Сила волі |
| Психічна діяльність (увага) | Інтереси  | Совість |
| Звички | Віра |
| Світогляд | Активні соціальні контакти  |
| Власний престиж | Досягнення |
| Розвиток себе | Збереження індивідуальності |
| Духовне задоволення |  |

Також нами запропоновано психологічний тренінг формування духовності особистості управлінця. Структурно «Програму тренінгу розвитку духовності управлінця» поділено на 7 тем-блоків. До кожного блоку розроблено оригінальні вправи та модифіковано ті тренінгові вправи (інших дослідників), що можна було використати відповідно до поставленої мети. Використовували: рольові та ділові ігри, міні-дискусії, вправи з тренінгу особистісного зростання, вправи з тілесно-зорієнтованого тренінгу. Перелік блоків та психолого-педагогічних і тренінгових засобів до кожного з них наведено у табл. 2.2.

*Таблиця 2.2*

**Структура та основні психолого-педагогічні та тренінгові засоби**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № блоку | Назва тренінгового блоку | Основні психолого-педагогічні та тренінгові засоби |
| 1  | Вступ до роботи | 1. Ознайомлення з правилами роботи у Т-групі.2. Формування атмосфери психологічної безпеки.3. Психогімнастика. |
| 2 | Ціннісні орієнтації управлінця | 1. Проективний малюнок «Я і моє місце у світі людей».2. Рольова гра «Погані люди – добрі люди. У чому різниця?».3. Ділова гра «Готуємо кодекс поведінки 21-го сторіччя».4. Вправи на зняття «затисків» у м’язах та підвищення рівня атмосфери безпеки у Т-групі. |
| 3 | Духовне становлення управлінця | 1. Рольова гра «Я – минулий, нинішній, майбутній. У чому різниця?»2. Психологічний практикум «Чим я найбільше пишаюся у своєму минулому? Що було таке, що варто було б прожити інакше?»3. Вправа «Порожній стілець – мої друзі та вороги у минулому».4. Брейн-стормінг «Визначення напрямків соціальної підтримки державою студентської молоді як її майбутнього творця».5. Вправи на зняття «затисків» у м’язах, вияв експресії через рух. |

*Продовження табл. 2.2*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 4 | Релігійні цінності управлінця | 1. Соціально-перцептивно орієнтований тренінг особистісного зростання «Я очима інших. Чи можна мені довіряти?»2. Групове обговорення «Людина, яка активно вірить у Бога – хто вона: минуле, сучасне, майбутнє?»3. Ділова гра «Якби Священну книгу написав Я»4. Вправи на зняття «затисків» у м’язах, вияв експресії через рух. |
| 5 | Релігійна свідомість управлінця | 1. Дискусія «Релігійно свідома людина: «за» та «проти».2. Брейн-стормінг «Хто я: піщинка, крапля води, дуновіння вітерця – чи я відповідаю за майбутнє?»3. Ділова гра «Совість. Чи потрібна вона у 21-му сторіччі?»4. Вправи на зняття «затисків» у м’язах, вияв експресії через рух. |
| 6 | Обговорення підсумків тренінгу | 1. Дискусія «Я – до початку роботи у Т-групі. Я – після закінчення роботи у Т-групі. Що у мені змінилося?»2. Вправи на зняття «затисків» у м’язах, вияв експресії через рух. |
| 7 | Підсумкове заняття «Моє майбутнє» | 1. Формування екзістенційного «Я».2. Розстиковка почуття «Ми» в учасників тренінгу.3. Вправи на зняття «затисків» у м'язах, вияв експресії через рух. |

На подальшому етапі дослідження нами запропоновано комплексну «Програму професійного становлення управлінця соціальної сфери», у якій передбачено діагностично-корекційну роботу, що дає змогу оцінити рівень його особистості та сприяти його підвищенню. Програма включала у себе формування системи цінностей як основи професійного становлення особистості; виокремлення релігійних цінностей як важливого чинника професійного становлення особистості; тренінг як ефективний метод формування духовних цінностей управлінця; виокремлення релігійної свідомості як сутнісної складової духовності особистості; лекції зі спецкурсу «Психологія професійного становлення управлінця» (табл. 2.3).

 *Таблиця 2.3*

**Тематичний план спецкурсу**

**«Психологія професійного становлення управлінця»**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Тема  | Всього годин | лекцій | семінарів | СР |
| Розділ І. Теоретико-методологічні основи професійного становлення управлінця1.Соціально-психологічна природа професійного становлення особистості2.Основи професійного становлення управлінця3.Головні джерела формування особистості управлінця | 20 | 6 | 6 | 8 |
| Розділ ІІ. Психологічне моделювання процесу професійного становлення особистості управлінця1.Ціннісні орієнтації як структурний компонент професійного становлення особистості2.Психологічні чинники формування ціннісних орієнтацій управлінця3.Модель професійного становлення особистості управлінця | 22 | 8 | 6 | 8 |
| Розділ ІIІ. Система цінностей як основа професійного становлення особистості управлінця1.Формування системи цінностей як основи професійного становлення особистості2.Релігійні цінності як важливий чинник духовного становлення особистості3.Тренінг як ефективний метод формування духовних цінностей управлінця | 20 | 6 | 6 | 8 |
| Розділ IV. Програма професійного становлення управлінця1. Свідомість як необхідна складова особистості управлінця2.Діагностика сформованості професійних якостей управлінця3.Визначення рівнів розвитку особистості за відповідними критеріями | 22 | 8 | 6 | 8 |
|  | 84 | 28 | 24 | 32 |

Дослідні дані продемонстрували нам структурну динаміку функціональних психологічних механізмів у процесі навчання у контрольній та експериментальній групах. Змінилися співвідношення сили мотиву професійного досягнення й уникнення невдачі, рівні самооцінки, співвідношення інтернальності й екстернальності, змісту Я – управлінець та інтенціональні стратегії у консультативній практиці; рівні рефлексії і модуси існування управлінця порівняно з вихідним їхнім станом. Проявляються достовірні відмінності у всіх функціональних блоках психологічних механізмів сформованості професійна важливих якостей управлінців експериментальної і контрольної груп. В експериментальній групі, порівняно з контрольною групою, кількість осіб з високим рівнем сформованості професійна важливих якостей суттєво різняться. Немає достовірних відмінностей між групами лише відносно кількості сформованості професійна важливих якостей на середньому рівні ( табл. 2.4).

*Таблиця 2.4*

**Співвідношення рівнів сформованості професійна важливих якостей управлінців у сфері соціальної роботи експериментальної та контрольної групи**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Рівні сформованості | низький | середній | високий |
| Гр.А (е)% | 10 | 34 | 56 |
| Гр.Б (к) % | 40 | 45 | 15 |

Рівень відмінностей φ емп. =1,92 φ эмп. =0.42 φ емп. =2,18

φ кр. ρ<0.01 φ кр. ρ φ кр. ρ<0,01

Таким чином, можемо констатувати факт, що концептуальна модель професійного становлення особистості наділена потенціальними можливостями у розвитку професійна важливих якостей управлінців у сфері соціальної роботи. Ефективність цієї моделі визначається структурами самоорганізації і співорганізації суб’єктів з вибудовуванням усвідомленого процесу професійної співучасті у проектуванні і реалізації своєї професійної практики.

**2.2 Психологічні чинники формування управлінської творчості керівника**

Модель творчого потенціалу дає змогу встановити реальні творчі можливості управлінців, зокрема і у сфері соціальної роботи з метою їхнього саморозвитку.

Проведемо аналіз моделі та алгоритму розвитку управлінської творчості. Оскільки моделлю творчої діяльності є процес розв’язання творчої задачі, ми проаналізували алгоритм управлінської творчості управлінця на прикладі того, як відомі учені підходили до розв’язання творчих задач (А.Б.Коваленко, О.Р.Лурія, А.К.Маркова, В.О.Моляко, Дж.Брунер, К.Левін, Д.Уоллес та ін.).

Для реалізації завдання нами вивчено показники та рівні розвитку управлінської творчості за допомогою конкретних методик.

1. Анкетування. Анкети: «Професійна творчість управлінця»; «Вивчення рівня розвитку управлінських здібностей»; біографічна анкета для відбору на керівні посади; «Оцінка стосунків управлінця з колективом».

2. Методики: визначення готовності до творчої діяльності; визначення коефіцієнта адекватності якісної самооцінки і атрибутивної проекції управлінця; самооцінки і оцінювання компетентними суддями здібностей управлінської діяльності кадрів управління; визначення стилю керівництва колективом; «Q-сортування»; методика визначення готовності до творчої діяльності; методика «Інтелектуальна лабільність».

4. Опитувальники: способів саморегуляції психічного стану; на оцінку нереалізованого морального потенціалу (А.Ф.Кудряшов).

У нашому дослідженні взяли участь 135 осіб віком від 25 до 56 років, що мають стаж управлінської діяльності понад 5 років. У вибірці представлені керівники різних структурних підрозділів департамента праці і соціального захисту населення. Вибірка складала 7 груп: 1) управлінці психологічних служб (10%); 2) управлінці підрозділів соціальної сфери (17%); 3) управлінці фінансово-економічних підрозділів (20%); 4) управлінці - держслужбовці (21%); 5) управлінці юридичного підрозділу (11%); 6) управлінці медичних установ (9%); 7) управлінці виробничої сфери (12%). Середній вік вибірки – 38,7 років, жінки –39,9%, чоловіки – 60,1%.

На підставі одержаних результатів ми виокремили такі рівні розвитку управлінської творчості: високий, середній та низький (табл. 2.5).

*Таблиця 2.5*

**Розподіл досліджуваних за рівнями та критеріями управлінської**

**творчості управлінця (у %)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Критерії | Високий | Середній | Низький |
| Професійна самосвідомість | 26 | 45 | 29 |
| Професійні знання і досвід взаємодії зпідлеглими | 31 | 47 | 22 |
| Професійне спілкування | 38 | 42 | 20 |
| Професійне мислення | 34 | 43 | 23 |
| Реалізація творчого потенціалуособистості управлінецьа | 30 | 44 | 26 |
| Середнє | 31,8 | 44,2 | 24 |

Такий розподіл свідчить про те, що результати дослідження рівнів розвитку критеріїв управлінської творчості відповідають вимогам нормального розподілу, що, у свою чергу, свідчить про репрезентативність одержаних даних і є доказом надійності проведеного дослідження.

На підставі психологічних характеристик [9], комунікативних якостей та вмінь, особливостей самоставлення та самооцінки, ми виокремили стилі керівництва, які представлені у **додатку А**.

Результати проведеного дослідження та аналіз першоджерел свідчить, що на формування системи потреб особистості, а отже, і на мотивацію діяльності значний вплив мають ціннісні орієнтації людей (Д.О.Леонтьєв, О.М.Леонтьєв, Є.П. Ільїн, Т.С.Кудріна та ін.).

Крім того, результати дослідження свідчать про наявність суттєвих відмінностей у найбільш значущих термінальних та інструментальних цінностях управлінців залежно від рівня їхньої управлінської творчості:

- для керівників з високим рівнем розвитку управлінської творчості: суспільне визнання, щастя інших, життєва мудрість, самоконтроль, творчість, свобода, освіченість, широта поглядів, пізнання, розвиток, творчість, активна діяльність, впевненість у собі, незалежність, тверда воля, нетерпимість до недоліків, ефективність, раціоналізм, відповідальність, продуктивна життєдіяльність, вихованість, високі запити;

- для керівників з середнім рівнем розвитку управлінської творчості: цікава робота, життєрадісність, краса природи, розваги, сміливість у відстоюванні власної думки, чутливість, наявність добрих і вірних друзів, високі запити;

- для керівників з низьким рівнем розвитку управлінської творчості: виконавчість, матеріальна забезпеченість, щасливе сімейне життя, здоров’я, високі запити.

При аналізі результатів дослідження ми поділили мотиви управлінської творчості на 7 груп: 1) соціально-професійні; 2) особистісно-розвивальні; 3) професійно-кар’єрні; 4) матеріально-професійні; 5) професійно-освітні; 6) власне творчі; 7) морально-професійні.

Отримані результати свідчать про те, що у керівників з високим рівнем розвитку управлінської творчості система мотивів структурована і відсутні мотиви власне творчі, мінімально представлені професійно-кар’єрні (10%) і матеріально-професійні (14%). У групі управлінців з середнім рівнем розвитку управлінської творчості максимально представлені матеріально-професійні мотиви (27%) та професійно-кар’єрні (19%). У групі управлінців з низьким рівнем розвитку професійної творчості питома вага цих мотивів збільшується: професійно-кар’єрні – 33%, матеріально-професійні – 32%.

Найменш представлені у групі управлінців з середнім рівнем розвитку управлінської творчості професійно-освітні (6%) і морально-професійні (9%) мотиви. У групі управлінців з низьким рівнем розвитку управлінської творчості меншою мірою представлені мотиви соціально-професійні (4%) та особистісно-розвивальні (5%).

Значне місце у процесі розвитку управлінської творчості керівників у соціальній сфері посідає вік та стаж роботи. Найвищий рівень розвитку головних критеріїв управлінської творчості виявлено у керівників зі стажем роботи 10-15 років, причому чим різноманітнішими є проблеми і задачі, розв’язані фахівцем, тим швидше і точніше приймаються рішення, тим більш виважені оцінки і ширший погляд на ситуацію. Найбільш продуктивним є вік від 35 до 50 років, а найбільше зростання творчості професіоналів припадає на 30-50 років.

З’ясувалося, що управлінець з високим рівнем розвитку професійної творчості виявили себе як більш адекватні ситуації та актуальним умовам, точні, нетривіальні, а з середнім – менш своєчасні, точні, нетривіальні, з низьким – менш адресні, ще менш адекватні ситуації та актуальним умовам та точні.

Водночас управлінці у сфері соціальної роботи повинні мати специфічні психологічні вміння, які зумовлюють ефективність міжособистісної взаємодії. Взаємодія є ефективною у тих управлінців, хто демонструє високий рівень управлінської творчості, і менш ефективною – з середнім та низьким рівнем.

Головними ознаками ефективної взаємодії управлінців є: предметність (наявність спільної мети, яка зумовлює необхідність узгодження зусиль), експлікованість (доступність для реєстрації або стороннього спостереження), ситуативність (досить жорстка регламентація певними умовами) рефлексивна багатозначність (можливість вияву як усвідомлюваних, так і неусвідомлюваних намірів). Взаємодія управлінців у процесі своєї діяльності може виявлятися у вигляді співробітництва, кооперації та конкуренції.

Наступна важлива група професійних умінь управлінців є сукупністю різноманітних комунікативних умінь. Для управлінців з високим рівнем розвитку професійного мислення притаманні комунікативні вміння, орієнтовані на ділову взаємодію; з середнім рівнем розвитку управлінської творчості - вміння чітко і ясно ставити задачі, видавати розпорядження, проводити ділові наради, вести ділові переговори з партнерами і опонентами чи конкурентами; у управлінців з низьким рівнем розвитку управлінської творчості ці вміння виражені слабко [9].

Таким чином, чинник досвіду і професійних умінь управлінця забезпечує розвиток управлінської творчості і включає такі показники: досвід та стаж роботи, управлінські навички, вміння приймати рішення і реалізовувати їх, вміння організовувати міжособистісну взаємодію, комунікативні уміння, вміння здійснювати психологічний вплив.

З метою формування управлінської творчості розробили програму психологічного супроводу професійної діяльності управлінців – цілісної системи психологічних заходів, що сприяють її розвитку і є основою професійного становлення і фундаментом подальшого професійного зростання.

У ході впровадження програми ефективно використовувати активні форми і методи роботи: ділові ігри, групова дискусія, соціально-психологічні тренінги, моделювання професійно-управлінської діяльності тощо.

Ця програма призначена для психологічного супроводу розвитку управлінської творчості в системі другої вищої професійної освіти, у системі додаткової підготовки та перепідготовки управлінців різних рівнів, в адаптаційних системах для молодих управлінців та в ході консультування управлінців з розвитку управлінської творчості як основи становлення професіоналізму управлінців і підвищення ефективності їх професійної діяльності.

Для реалізації мети дослідження нами проводився формувальний експеримент з управлінцями різних сфер діяльності: освіти – 24, медицини – 16, бізнесу - 68. У дослідженні взяли участь 108 досліджуваних. З них 76 становили експериментальну групу, 32 - контрольну. До контрольної групи увійшли управлінці, які не брали участі у формувальному експерименті.

Програма формування управлінської творчості управлінців містила низку тренінгових процедур. Кожен тренінг спрямовувався на актуалізацію та формування певних складових управлінської творчості управлінця. Зупинимося на короткому описі кожного з тренінгів.

Загальна тривалість повної формувальної програми – 100 годин. Процедура використання програми передбачала включення управлінців різних сфер діяльності до роботи в тренінгах протягом 10 днів.

Для перевірки ефективності використання програми формування проводилися діагностичні заміри до та після у досліджуваних експериментальної та контрольної груп. Повна формувальна програма містила низку тренінгів **(див. додаток Б).**

Аналіз ефективності використання програми формування управлінської творчості дає змогу зробити такі узагальнення.

При виявленні різних рівнів розвитку управлінської творчості керівника за всіма показниками вся вибірка досліджуваних була поділена на три групи залежно від рівня розвитку управлінської творчості. Після використання програми формування управлінської творчості управлінця одержані дані свідчать про наявність значущих відмінностей (табл. 2.6).

*Таблиця 2.6*

**Рівні розвитку управлінської творчості управлінців( у %)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Критерії | Низький | Середній | Високий |
|  | До | Після | До | Після | До | Після |
| Професійна самосвідомість | 26 | 8 | 45 | 25 | 29 | 67 |
| Професійні знання і досвідвзаємодії з підлеглими | 31 | 11 | 47 | 31 | 22 | 58 |
| Професійне спілкування | 38 | 9 | 42 | 30 | 20 | 61 |
| Професійне мислення | 34 | 21 | 43 | 29 | 23 | 50 |
| Реалізація творчого потенціалуособистості управлінця | 30 | 10 | 44 | 26 | 26 | 64 |
| Середнє | 31,8 | 11,8 | 44,2 | 28,2 | 24 | 60 |

*Примітка:* відмінності значущі на рівні р<0,01 та р<0,05.

Аналіз середніх значень рівнів розвитку критеріїв управлінської творчості свідчить про те, що серед управлінців спостерігається значне їх зростання: високий рівень зріс з 24% до 60%. Разом з тим спостерігається суттєве зниження числа управлінців з низьким (з 31,8% до 11,8%) та середнім (з 44,2% до 28,2%) рівнем управлінської творчості. Подібні суттєві зміни відсутні у управлінців, що належали до контрольної групи.

Після застосування програми формування управлінської творчості відбулися значущі зміни за показником професійного спілкування. Управлінці стали більшою мірою використовувати діалогічність у спілкуванні з колегами, підлеглими і керівництвом. При цьому діалоги продумувалися, а мова співрозмовника вислуховується. Характерна низька емоційність та висока конструктивність. Меншою мірою проявлялися вольові методи роботи та монологічність спілкування, з’ясування причин помилок, а переважно пошук шляхів запобігання помилок.

Загалом результати експериментального дослідження дали можливість сформулювати рекомендації щодо оптимізації становлення управлінців соціальної сфери, які представлені у **додатку В**.

**Висновки до розділу 2**

Виявлено: рівні професійного розвитку управлінця соціальної сфери (високий, середній та низький); вплив особистісних характеристик управлінця на рівень його професійного становлення.

Після проведення формувального експерименту одержано суттєві відмінності за критерієм професійного мислення. При розв’язанні управлінських задач керівник з високим рівнем розвитку управлінської творчості продемонстрували вищий рівень вираженості мисленнєвих операцій: теоретичного аналізу, змістової рефлексії, планування.

Таким чином, співставлення показників, одержаних до та після застосування програми формування управлінської творчості, дало змогу зробити висновки про її високу ефективність, яку ми продемонстрували при аналізі значущих відмінностей у розвитку управлінської творчості за її основними показниками.

**ВИСНОВКИ**

1.Проведений аналіз наукового доробку вітчизняних та закордонних дослідників виявив, що управлінська діяльність представляє собою цілеспрямовану, соціально-психологічну систему взаємозв'язаних функціональних компонентів, що постійно знаходиться у розвитку. Дана діяльність породжує соціально-психологічний, професійно-особистісний зміст професійної Я-концепції управлінців.

2.Досліджено виділені структурні компоненти професійного становлення управлінця: мотиваційно-ціннісний компонент; професійно-особистісний компонент; комунікативний компонент; дієво-практичний компонент; творчий компонент.

3.Виявлено, що професійне становлення й розвиток управлінця у соціальній сфері супроводжуються змінами в соціально-психологічній структурі особистості, зокрема в системі ціннісних орієнтацій, потреб, мотиваційної сфери, комунікативної компетентності, задоволеності роботою.

4.Обґрунтовано обумовленість становлення й розвитку управлінця соціально-психологічними чинниками і особливостями. Зокрема, доведено, що вирішальною умовою ефективного професійно-ділового зростання управлінця є розвиток його комунікативної компетентності.

5. Знайшло підтвердження припущення, що успішності управлінського розвитку сприяє практичне застосування соціально-психологічної моделі становлення управлінця у супроводі цілеспрямованого соціально-психологічного забезпечення.

6.Вивчення управлінської творчості здійснюється з трьох позицій: загально психологічний підхід; взаємозв’язок творчості з категоріями ставлення до праці, мислення, потенціал, здібності, творча орієнтація особистості; взаємовплив творчості та професіоналізму управлінця. Системне вивчення проблеми творчості в управлінській діяльності дає змогу визначити її як усвідомлену, цілеспрямовану, активну діяльність, спрямовану на пошук нового, оригінального та самостійного способу управління підлеглими з метою максимально ефективного досягнення цілей у певній професійній сфері.

7. Результати експерименту підтверджують, що комплекс цих заходів дозволяє на якісно новому рівні вирішувати проблеми становлення управлінців соціальної сфери. Проте запропонована соціально-психологічна модель становлення не претендує на абсолютну досконалість і вичерпність. Перспективи її вдосконалення ми пов’язуємо з системним підходом, який би відображав процес становлення як цілісний складно структурований процес.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Акмеология: Учебное пособие/ А.Деркач, В.Зазыкин. - СПб, Питер, 2003. - 256 с.: ил.- (Серия «Учебное пособие»).
2. Бех И.Д. Образ «Я» как цель формирования и развития личности / И.Д. Бех // Педагогика и психология. - 1998. - №2. - С.30-41.
3. Боришевский М.И. Психологические механизмы развития личности / М.И.Боришевский // Педагогика и психология. - 1996. - №3. - С.26-33.
4. Васильков В.М. Психолого-педагогічні особливості професійної підготовки інженерно-педагогічних кадрів в умовах сучасного освітянського простору. [Текст] / В.М.Васильков // Науковий часопис НПУ імені М.П.Драгоманова. Серія 12. Психологічні науки № 28 (52). Збірник наукових праць. – К.: НПУ імені М.П.Драгоманова, 2009. - С. 186-195.
5. Вірна Ж. П. Мотиваційно-смислова регуляція у професіоналізації психолога / Ж. П. Вірна. – Луцьк : РВВ «Вежа» ; ВДУ ім. Лесі Українки, 2003. – 320 с.
6. Жизненный путь личности / Ответственный редактор Л.В.Сохань. – К.: Наукова думка, 1987. – 212 с.
7. Зеер Э.Ф. Психология профессий. Учебное пособие для студентов вузов. – 2 изд., перераб., доп. – М.: Деловая книга, 2003. – 336 с.
8. Лісіна М. І. Хочу бути творцем і художником!. / М.І. Лісіна. Іноземні мови в навчальних закладах, №2, 2009. – C.54-73.
9. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 384 с.
10. Пантилеев С. Р. Строение самоотношения как психологическая проблема. / С.Р. Пантилеев // Психология самосознания: Хрестоматия / Сост. Д.Я. Райгородский. – Самара: БахраХ. – М., 2003. – С.208-220.
11. Титаренко Т. М. Життєвий світ особистості: Етапи становлення // Філософська і соціологічна думка. – 1991. – №1. – С. 49 – 58.
12. Чамата П.Р. К вопросу о генезисе самосознания личности / П.Р. Чамата Проблемы самосознания. - М.: Высшая школа, 1986. С. 84-104.

**ДОДАТОК А**

**Характеристика традиційних стилів керівництва**

1. **Пасивний стиль** – небажання брати на себе відповідальність, формальне ставлення до своїх обов’язків та до підлеглих, прагнення уникати додаткової роботи. З ним корелюють такі якості в міжособистісній сфері як конформність, м’якість, підозрілість, фрустрованість, імпульсивність, почуття провини, особливості взаємостосунків – нестача впевненості та самоповаги, сумніви у власній цінності, поверхове самозадоволення, слабка усвідомленість «Я», комунікативні якості – нетерпиме ставлення до інших, інтелектуальні якості – низький інтелект, слабкі вербальні та логічні прояви.

2. **Надійний стиль** – прагнення працювати за правилом «золотої середини», схильність використовувати перевірені способи дій. Цей стиль корелює з такими якостями особистості: реалістичність, сила особистості, практичність, добрий самоконтроль, слабка прив’язаність до «Я»; часті самозвинувачення, прямолінійність, але залежність від групи і терпимість, логічні здібності, але відсутність винахідливості.

3. **Ліберальний стиль** – приділення головної уваги людським взаємостосункам, гуманності, орієнтація на підтримку дружньої атмосфери. Цей стиль корелює з особистісними проявами: сила особистості, проникливість, соціальна пластичність, м’якість, брак самокритичності, залежність від групи, очікування гарного ставлення.

4. **Жорсткий стиль** – досягнення ділових результатів будь-якими засобами, орієнтація на жорстке управління, стосунки в колективі не мають серйозного значення. Особистісні кореляти такого стилю пов’язані з домінантністю, самодостатністю, самоповагою, відсутністю сумнівів у власній значущості, самовпевненістю.

5. **Організаторський стиль** – орієнтація на досягнення високого результату через спільну роботу, вміння мотивувати інших та делегувати відповідальність. Особистісні кореляти стилю: сила особистості, соціальна пластичність, довірливість, самоприйняття, переживання конфліктності «Я», високий інтелект і вербальні здібності.

**ДОДАТОК Б**

**Формувальна тренінгова програма управлінської творчості**

1. Тренінг комунікативної компетентності управлінця передбачав розвиток здатності до партнерського спілкування в робочих групах, в організаціях, усунення перешкод на шляху управлінської інформації, розвиток розуміння сласних інтересів і позицій в процесі спілкування з партнером, особливо в таких складних сферах відносин як: «начальник-підлеглий», «колега-колега», «чоловік-жінка».

2. Тренінг «Сучасний менеджмент: виклики і можливості управлінця» мав на меті познайомити учасників з тими основними чинниками управлінської діяльності, які впливають на стабільність розвитку очолюваної ними організації (компанії, фірми, будь-якого об'єднання людей, спрямованого на досягнення мети і реалізації місії)та розвинути внутрішні навички учасників з вирішенням управлінських завдань.

3. Тренінг розвитку управлінських навичок призначався для розвитку навичок ефективного самоуправління та управління іншими в параметрах «важливе, але нетермінове», визначення пріоритетів та формування ширшого бачення тенденцій розвитку ситуації.

4. Тренінг роботи з невизначеністю і в умовах невизначеності мав на меті визначення джерела невизначеності в роботі управлінця, підлеглого та всієї організації, зруйнування стереотипів мислення, сприйняття, які обмежують творчий потенціал людини, вироблення процедури безконфліктного обговорення складних, проблемних ситуацій у форматі полілогу.

5. Тренінг «Управління змінами в організації» мав на меті сформувати позитивне ставлення до процесу змін з боку співробітників, поліпшити інформаційний обмін усередині організації, у тому числі і між управлінцями різного рівня, розширити знання і розвинути уміння управління в умовах змін в організації, розпочати процес створення ефективної команди управлінців.

**ДОДАТОК В**

**Рекомендації щодо оптимізації становлення управлінців соціальної сфери:**

* забезпечення умов праці, які б сприяли професійному зростанню та задоволеності роботою;
* включення в програму підготовки резерву керівних кадрів всіх рівнів цілеспрямованого соціально-психологічного забезпечення;
* формування програми соціально-психологічного забезпечення становлення управлінця у відповідності з виявленим за допомогою діагностичних заходів проблемним полем;
* з метою реалізації вказаного забезпечення – створення психологічної служби; зосередження уваги на розвиток мотиваційної сфери управлінців та комунікативної компетентності;
* практичне застосування моделі професійного становлення управлінця під супроводом цілеспрямованого соціально-психологічного забезпечення.