

## ДІАГНОСТИЧНИЙ СУПРОВІД ОСОБОВО-ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ

Умовою ефективною діяльності керівника в складній соціально-економічній ситуації є відповідність його професійного рівня до потреб часу. На рішення цієї задачі направлена система різних форм підготовки і перепідготовки кадрів. Проте сьогодні традиційна модель "підвищення кваліфікації", орієнтована на отримання слухачами спеціалізованої інформації, не може повною мірою виконати своє призначення.

Перш за все, це обумовлено значними обсягами і принциповою новизною професійно-необхідних знань, якими управлінням необхідно оволодіти унаслідок якісних змін, що відбулися в країні. Проте, за досить короткий термін навчання зробити це далеко не просто. Друга обставина пов'язана з диференціацією інтересів слухачів, яка визначається відмінностями в сферах їхньої професійної діяльності, посадових рівнях, досвіді, характері наявних проблем. Це спричиняє, що запит на навчання задовольняється не повною мірою. Третя причина полягає в достатньо швидкому "моральному застаріванні" інформації, тоді як академічні курси не користуються у практико-орієнтованих керівників належною увагою.

Метою дослідження стало визначення способів рішення відміченої проблеми, а саме перехід від домінування когнитивно-операційного підходу в підвищенні професіоналізму управлінських кадрів до акмеологічного. Виходячи з положень Н. В. Кузьміної про предмет акмеології [1], головною метою перепідготовки стали вбачати в тому, щоб допомогти керівнику найефективніше використовувати можливості своєї особистості як головного "знаряддя праці", розкрити і збільшити його творчий потенціал. Особливо важливим стало актуалізувати потребу в саморозвитку і дати "імпульс" цьому процесові. Все це допомогло забезпечити самовдосконалення, самокорекцію і самоорганізацію діяльності під впливом нових вимог, що йдуть від професії і суспільства, як те й зазначала Н.В. Кузьміна [1]. Результатом перепідготовки, таким чином, стала зміна в установках, сенсах, менталітеті керівника, яке має дозволити йому стати повноцінним суб'єктом своєї професійної діяльності.

Органічною частиною дослідження є діагностичний супровід навчального процесу Факультету підготовки цивільних фахівців Одеського ордена Леніна інститут сухопутних військ. Мета діагностики полягає у визначенні характеристик особистості студента, що детермінують, в сукупності, його потенціал, а також виявленні динаміки його зміни. Підкреслимо, що йдеться саме про особово-професійну діагностику, а не тільки про власне психологічну (хоча вона і займає істотне місце). Оскільки діагностичні процедури, застосовуються для вирішення завдань, відмінних від відбору або атестації персоналу, то можна, в певному значенні, говорити про *розвиваючу діагностику*. До її принципів можна віднести:

- позитивність (що припускає оцінку особливостей, що виявляються, з погляду точок можливого особового зростання);
- тривалість (проведення, як мінімум двох діагностичних зрізів);
- цілісність (облік різних проявів особистості в їх взаємодії);
- зворотний зв'язок (сумісне обговорення з тим, що навчається результатів діагностики).

Початковим етапом у діагностичному забезпеченні перепідготовки майбутніх менеджерів організації є "початкове" комп'ютерне тестування. У змістов-

ному плані воно включає декілька блоків. Мета першого полягає у визначенням *індивідуально-психологічних особливостей* студента (характерологічного профілю, актуального психічного стану, мотиваційних тенденцій). Для цього застосовуються методики Кеттелла і Люшера.

Другий блок орієнтований на виявлення *особово-професійних характеристик*, специфіки взаємодії майбутніх менеджерів організації з виконуваною діяльністю. Цій меті служить оригінальна розробка - "Тест оцінки персоналу" (Ю.В. Синятина). Більш багатомірно зрозуміти контекст і детермінанти формування фахівця і, на цій основі, підвищити коректність інтерпретації результатів описаних вище блоків дозволяє використання модифікованого варіанту психодіагностичної методики. Вона дає інформацію про *"особисту історію"* студента, його успішності в практичній діяльності, ступені навченості.

Як окремих блок виступає *самооцінка*. Студенту пропонується оцінити ступінь визначеності в себе 20 умінь і навиків, необхідних для діяльності керівника. Основою для створення методики самооцінки виступили концепція структури професійної діяльності Н.В. Кузьміної [2] і розроблені А.К. Марковою підходи до професіоналізму керівника [3]. Також студент оцінює свої очікування від майбутнього навчання в ВОЗ в плані вдосконалення професійно важливих якостей (їх перелік значною мірою збігається з параметрами першої методики самооцінки). На нашу думку, облік даних параметрів дуже важливий. Ефективність навчання залежить не тільки від зусиль викладачів, але і від націленості студента на сприйняття пропонованого матеріалу. У свою чергу, мотивація визначається як значущістю навчання (внаслідок усвідомлення пропусків в підготовці), так і надією на його отримання в належному об'ємі і спрямованості.

У світлі викладеного вище, ми вважаємо, що відповідність відповідей тестованого на питання першої методики реальному стану речей, не має визначального значення. Ціннішим виступає можливість:

- а) ініціювати у студента процес рефлексії своїх психолого-управлінських якостей;
- б) виявити ті аспекти управлінської діяльності, які, як мінімум, вже визнаються майбутнім менеджером проблемними, і щодо яких в тій чи іншій мірі сформований "запит" на навчання.

Практика проведення діагностики показала, що для визначення "вузьких місць" в професійній підготовленості фахівців значущі як "узагальнені" результати по блоках (умінь, навиків) так, і розподіл відповідей усередині кожного з блоків, а також їх співвіднесена між собою і відповідями на питання "Тесту оцінки персоналу".

Відзначимо, що важливим "процедурним моментом" діагностики виступають тимчасові ресурси, що задаються навчальним процесом, на проведення тестування (від 3 до 4 годин). Це накладає певні обмеження на розмір і кількість звиваних інструментів. За наявності більшої кількості часу можливо доповнення описаного вище набору методик іншими, наприклад, тестом "Семантичний диференціал" для визначення ціннісно-мотиваційних структур особистості студента.

Наступним етапом діагностичного супроводу стало групове заняття за підсумками тестування. Найбільш істотним його моментом було обговорення типових для

даної групи психологічних і особово-професійних характеристик. Завдання викладача полягало в тому, щоб:

- розкрити взаємозв'язок індивідуально-психологічних і професійно-стильових особливостей;
- показати їх вплив на виконувану менеджерами діяльність і труднощі, що зустрічаються в ній;
- вивести студентів на необхідність аналізу найбільш оптимальних шляхів і умов використання своїх "сильних сторін";
- пов'язати подолання наявних труднощів і розвиток потенціалу з майбутнім в ході перепідготовки проходженням ряду курсів психолого-акмеологічної спрямованості.

Представлення такої інформації викликало достатньо жвавий відгук. Одним з тих, що найбільш часто задаються є питання про ступінь відмінності даної групи від студентів інституту в цілому і інших категорій менеджерів. Це певною мірою є індикатором процесу усвідомлення своїх професійно значущих характеристик.

В ході заняття студенти одержують коротку інформацію про використані методики, основні параметри оцінки особово-професійних якостей персоналу. Це, з урахуванням безпосередньої участі в діагностиці, грає істотну роль в підвищенні психологічного компоненту управлінської культури майбутніх фахівців.

Важливим додатковим результатом групового заняття стає зняття "психологічного захисту". Багато хто з управлінців в тій або іншій формі відчуває психологічні і професійні труднощі. Проте внаслідок вираженої нормативності і високої самооцінки, що поєднується з розвиненим самоконтролем, вони "не дозволяють" собі признатися цьому. У тому ж випадку, коли проблема виявляється властивою багатьом менеджерам, вона перестає розглядатися як "недозволенна слабкість" конкретної людини, що створює позитивні передумови для розвитку особистості.

*Третій етап - індивідуальна співбесіда.* Вона направлена на обговорення результатів діагностики конкретного слухача, надання йому допомоги в рішенні психологічних і професійних проблем, визначенні напрямів особово-професійного зростання. При цьому важливим завданням для психолога-консультанта є виявлення причин вибору слухачем тих інших відповідей в "Анкеті очікувань".

#### РЕЗЮМЕ

В статье рассматривается проведение диагностического эксперимента среди будущих специалистов – менеджеров организации.

#### SUMMARY

The article describes the diagnostic experiment held among future specialists – managers of organization.

Таким чином, результатом "вхідної" діагностики стало підвищення готовності студентів до навчання психолого-акмеологічних технологій. В кінці навчання передбачена "вихідна діагностика", що припускає проведення тестування з подальшою співбесідою. До складу використовуваних засобів входили методики самооцінки і "Анкета виправданості очікувань". Їх використання допомогло визначити, з одного боку, сприйняття слухачем змін в своїх особово-професійних якостях, а з іншою, - реалістичність своїх уявлень про можливість Одеського інституту сухопутних військ, тобто суб'єктивну ефективність навчання для конкретного студента.

Хоча за короткий строк навчання яскраво зміни в індивідуально-психологічних особливостях студентів не відбулося, проте, доцільним стало включення до складу методик для вихідного тестування засобів для визначення цього вимірювання особистості. Зокрема, повторне застосування тесту Люшера дозволяє оцінити, який характер носили результати за цією методикою "на початку" - ситуативний або глибинний. З другого боку, використання тестів Леонгарда – Шмішека і СМОЛ дало можливість виявити акцентуацію осіб. Все це в поєднанні з даними первинної діагностики дозволило побудувати повноцінний психолого-професійний портрет майбутнього фахівця. Наявність такої інформації вельми значущо для ухвалення рішення про включення майбутнього менеджера організацій за підсумками навчання в резерв кадрів регіонального управління.

Таким чином, практична реалізація розглянутої в статті концепції діагностичного супроводу перепідготовки управлінських кадрів сприяє виявленню внутрішніх резервів слухачів, актуалізації потреби в оптимальному використанні свого потенціалу. Все це дозволяє добитися ефективнішого особово-професійного розвитку майбутніх фахівців.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Кузьміна Н.В. Предмет акмеології. – Шуя, 1995.
2. Кузьміна Н.В. Професіоналізм діяльності викладача і майстра виробничого навчання. – М., 1990.
3. Маркова А.К. Психологія професіоналізму. – М., 1996.

Подано до редакції 31.10.05