

---

## ЛІТЕРАТУРА

1. Коломінський Н.Л. Психологія педагогічного менеджменту. — К.: МАУП, 1996. — 168с.
2. Климов Е.А. Путь в профессию. — Л.: Лениздат, 1974. — 149с.
3. Карпіловська С.Я. та ін. Основи професіографії. — К.: МАУП, 1997. — 216с.
4. Мартынов И.А., Захаров П.П., Мартынов А.И. Порохня Ю.И. Учебная программа для подготовки альпинистов. — М.: Комитет по ФКиС при СМ СССР, 1986. — 47с.
5. Мартынов И.А., Мартынов А.И. Ситуационные задачи. — Ташкент, 1980. — 84с.
6. Мартынов А.И. Формирование психологической готовности личности к профессиональной деятельности в экстремальных условиях/ Дисс. д-ра философии в обл. психологии. — К.: МАУП, 1998. — 32с.
7. Мартынов И.А., Мартынов А.И. Системный анализ альпинистской деятельности//Альпинизм сегодня и завтра. — Днепропетровск: ЦНТТ "Импульс", 1989. — С. 47-63.

Надія СОЛОНЕНКО (ЗМІСТ)

## СПЕЦИФІКА ПРОФЕСІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ МЕНЕДЖЕРА

Демократизація нашого суспільства викликає глибокі зміни у характері взаємодії людей. В трудових колективах виникла серйозна необхідність в керівниках новаторського типу і стилю поведінки, здатних об'єднати працівників для розв'язання складних виробничих і соціальних завдань. Таких керівників вирізняє високий професіоналізм, динамічність, гнучкість. Вони готові діяти рішуче і творчо в умовах економічної свободи, конкуренції і співробітництва. На Заході їх називають менеджерами.

Імідж менеджера виділяється, по-перше, специфікою його професійної діяльності; по-друге, його особистими властивостями і, по-третє, рівнем розвитку колективу, яким він керує.

Менеджмент — наука управління, один із провідних напрямків, який присвячений тому, як зробити працю людей більш ефективною. Управління для менеджера — спеціальність. Правий В.Тарасов, коли пише про те, що "професійна установка менеджера така, що йому більш чи менш байдуже, чим керувати: цехом, державою чи Великим театром. На відміну від звичайного керівника, він менше орієнтується на кар'єру, чисту анкету, лояльність до вищих керівних інстанцій, а більше — на інтереси справи, свою професійну репутацію, на авторитет в очах підлеглих" [3]. Менеджер почуває себе більше спеціалістом, ніж керівним працівником. І якщо звичайному керівникові в складних ситуаціях потрібен консультант з управління, то менеджер може обійтися без нього, оскільки він сам є спеціалістом в галузі сучасних теорій і методів управління, що має велику практику їх застосування. Менеджер також серйозно ставиться і до психології, його можна назвати знавцем людських душ.

У книзі "Японські секрети управління" [1] виділяється сім компонентів, які розкривають специфіку професійної поведінки менеджера:

1. Структура організації, якою керує менеджер.
2. Стратегія організації, основна мета і завдання.
3. Системи (процедури і технології), які регулюють діяльність організації.
4. Сума навичок, якими володіє менеджер.
5. Склад робітників, якими керує менеджер.
6. Стиль організації, її дух, які визначають її інтелектуально-емоційний фон.
7. Спільні цінності, які регулюють стосунки в колективі.

Безумовно, зовнішній вигляд менеджера великої організації і невеликої фірми можуть відрізнятися, але є певні характерні риси, які властиві кожному керівникові. Вони визначають його стійку професійну поведінку:

- впевненість ;
- своєрідність;
- успіх;
- врівноваженість, повага;
- здатність переконувати;
- усміхненість.

---

*Впевненість.* Вона — результат високої професійної компетентності і знання цілого ряду наук: управління і соціології, економіки і права, технології і педагогіки і т.д.

Таким чином, в іміджі менеджера є обов'язкова програма, фундаментом якої є комплексність професійних знань, що вимагає від менеджера здатності синтезувати різні науки.

Стержень синтезу — управлінське вирішення, які забезпечують ефективність праці підлеглих. Впевнений стиль поведінки менеджера, його мобільність, незалежність і свобода творчості забезпечуються глибоким знанням проблем галузі, в якій знаходяться його інтереси.

*Своєрідність.* Менеджер у своїй професійній поведінці демонструє вміння до прийняття нестандартних, оригінальних, сміливих рішень. Портрет риск-тейкерів (так називають людей, які люблять риск) намалювати важко: в якій би галузі вони не діяли — бізнес, наука, авіація, або електроніка, — в кожному з них є щось неповторне, дивовижне.

Отже, що ж це за фігура — підприємець, ризик — тейкер? Ось деякі його характеристики, які наводить С.Макаров [4]:

1. Завжди мислить і чинить незалежно, незвичайно, різко і “підриває” логіку здорового глузду, здаючись інколи нерозсудливим. Недогматичні, нестандартні підходи до проблем, динаміка, ризик, експеримент — ось що складає основу несподіваних управлінських рішень менеджера.

2. Завжди в його думках і діях наявний суворий розрахунок, який не заважає натхненню. Його дивовижність відпочиває на творчому передбаченні результату.

3. Підприємницький хист може виховуватись як “назло” обставинам, так і завдяки їм.

*Успіх.* Щоб зрозуміти, в чому основа успіху менеджера, наведемо декілька прикладів із життя відомих бізнесменів.

Лікар Раймонд Демедьєн [5] — автор методики для сканування тканин тіла з допомогою ядерно-магнітного резонансу (ЯМР). Коли в 1971 році він став доводити, що цей спосіб набагато досконаліший за рентгеноскопію, науковий світ оголосив його божевільним. З великими труднощами він отримав лабораторію і незабаром опинився на межі звільнення, коли перевитратив відпущені йому кошти — \$ 40тис. Що додавало йому сміливості і впевненості в ситуації безгрошів'я, ворожості колег-вчених? “Весь принцип і його втілення весь час був в моїй голові напрочуд зрозумілий, до найменших дрібниць”, — згадує Демедьєн. У 1978 р. він заснував власну компанію “ФОНАР” для виготовлення ЯМР — устаткування, яке зараз допомагає діагностувати рак та інші хвороби в сотнях клінік у всьому світі.

Вільям Ферлі [5] пішов на ризик на перший погляд абсурдний: він викупляв збиткові слабооснащені фірми, на грані банкрутства. У 1976 р., позичивши у банків \$ 1,7 млн., він купує збиткову каліфорнійську фірму з переробки лимонів. З того часу починається “життя в борг”. Завдяки вмілому адмініструванню економічні показники фірми покращилися. Отриманий прибуток Ферлі витрачає на придбання збиткової компанії, потім ще і ще. Згодом Ферлі очолює об'єднання різнокаліберних підприємств з 25-тис. працюючих, які виготовляють все, що завгодно, — від автомобільних акумуляторів до білизни. Річний об'єм продажу становить більше, ніж \$ 2 млрд. Ферлі витрачає щороку \$ 3 млн. на спортивні споруди, утримання тренерів, організацію спортивних занять і змагань серед працівників своїх підприємств. Таким чином, основа успіху — обгрунтований ризик.

*Врівноваженість. Повага.* Розглянемо ці компоненти, які є значним внеском у створення образу менеджера. Це особистісні особливості індивіда, що став на стежку менеджера. Якщо проаналізувати перелік вимог, які ставляться до випускників лондонської школи бізнесу, то можна помітити, що вимоги, які пов'язані зі знанням справи, виробництва, наук, входять в другу десятку. В першій — параметри, які характеризують особистісний потенціал, а саме контактність, вміння працювати з людьми, зовнішній вигляд і манери, здоровий спосіб життя і почуття гумору, широта інтересів і чарівність тощо. Перелічений блок якостей і здібностей забезпечує оптимальну професійну поведінку, робить її звичною, незалежною ні від обставин, ні від стресових ситуацій.

Менеджера характеризує сучасний стиль стосунків, які складаються на основі захоплення спільною творчою діяльністю, вони можливі, коли керівник доброзичливий і товариський, прихильний до людей, цікавиться їх особистими проблемами, дотримується ряду прийнятих правил спілкування. Водночас він повинен уникати таких стосунків з підлеглими, що межують

---

з панібратством. Неприпустимий і такий стиль спілкування, як спілкування-дистанція, коли взаєморозуміння і співпраця ускладнюється ставленням типу: “ви не знаєте — я знаю”; “Слухайте мене — я керівник, наші позиції непорівнянні” [2]. В цьому випадку керівник і на роботі — начальник, і на дозвіллі — начальник. Неприродні для менеджера спілкування-залякування і спілкування-загравання. Він повинен прагнути засвоїти спілкування-діалог, основною ознакою якого є встановлення особистісних відносин, які характеризуються духовною спільністю, взаємною довірою, відвертістю, доброзичливістю. Діалог з підлеглими передбачає спільне бачення, обговорення ситуацій, колективний пошук рішень виробничих завдань.

*Здатність переконувати* менеджера багато в чому залежить від техніки аргументування і контраргументування. І.Ладанов [3] наводить такі види переконань: інформування, роз’яснення, доказ і заперечення. Кожен з видів переконань можна реалізувати за допомогою нижченаведених методів:

1. Фундаментальний метод — виклад основних факторів, відомостей, законів, нормативів та ін.
2. Формальний метод — побудова логічних ланцюгів міркувань, розкриття причинно-наслідкових зв’язків і висновків, що впливають з них.
3. Метод пошуку протиріч в доказах і міркуваннях опонента.
4. Метод досягнення послідовних висновків — поступове, крок за кроком, завдяки частковим висновкам підведення опонента до бажаного висновку.
5. Метод образного порівняння — надання яскравості, образності, наочності своїм доказам (для цього можна використовувати малюнки, схеми, графіки, символи).
6. Метод “так ... але”. Ви погоджуєтесь з частиною аргументів, а потім вказуєте на інші. Наприклад: “Ви абсолютно праві в тому-то ... і т.д. Але чи врахували ви, що ...?”
7. Метод ділення — всі наявні аргументи поділяються на: точні, суперечливі і помилкові, при цьому краще починати обговорення з помилкових аргументів.
8. Метод ігнорування — ви тимчасово не обговорюєте якесь положення, доказ, якщо він не може бути ні запереченим, ні прийнятим.
9. Метод акцентування — ви робите акцент на тих висновках, доказах, які цікавлять одного з опонентів.
10. Метод порівняння — ви нейтралізуєте зауваження за допомогою аналогії, замість того, щоб прямо відповідати на нього (порівняння можуть наводитися із будь-якої галузі).

Для того, щоб бути переконаним, необхідно оперувати простими, чіткими і конкретними поняттями. Спосіб і темп аргументації повинен відповідати особливостям темпераменту, характеру співрозмовників. Аргументування не повинно бути декларативним. Великий вплив мають чітко розміщені паузи. Необхідно уникати пустих, фраз, що нічого не означають, простого перераховування фактів, ліпше розкривати переваги і позитивні наслідки, які випливають з них.

Усміхненість, контактність, відкритість, здатність привертати до себе людей, впливати на них, бути принадливим залежить від посмішки менеджера, якщо вона є наслідком радісного очікування успіху, впевненості в перевагах колективної спільної діяльності.

Справедливо зазначив Костянтин Станіславський, що актор повинен посміхатись, якщо займаються улюбленою справою. Це в повній мірі можна віднести й до менеджерів.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Арска Л.П. Японские секреты управления. — М.: Универсум. 1991. — 118 с.
2. Бизнес и менеджер. Составители Н.С. Дарховский и др. М.: Азимут-центр. 1992. — 216 с.
3. Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика. — М.: Дело, 1991. — 320 с.
4. Карнеги Дейл. Как приобретать друзей и оказывать влияние на людей. — К.: Наук. Думка. 1990. — 224 с.
5. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. — М.: Дело. 1992. — 702 с.

---

# ПЕДАГОГІЧНА ПСИХОЛОГІЯ

Наталія КІЦАК (ЗМІСТ)

## Соціально-психологічні основи теорії нації У викладі українських етнопсихологів

Один з етапів розвитку вітчизняної етнопсихологічної думки був присвячений розвитку теорії нації та її психологічним аспектам.

Дослідження етнічних груп (націй) посідає у психології особливе місце. Нація відноситься до розряду великих соціальних груп. Дана проблема важлива для соціальної психології, оскільки зміст соціально-значущих рис людської психіки формується саме на рівні великих груп [1, 131]. Психологія етнічних груп — один із аспектів соціальної психології, який зараз недостатньо вивчений. Цей аспект входить до числа питань, якими займається етнопсихологія, що стоїть на стику етнографії та соціальної психології.

Етнічна група (нація) – тип великої соціальної групи, що формується і розвивається природно-історичним шляхом [1, 131].

Етап розвитку досліджень психологічних особливостей феномену нації умовно можна вкласти в часові рамки з 20-40-их років ХХ століття, хоча ряд праць з'явилися в пізніший період і продовжують з'являтися зараз. Особливо ці моменти стали актуальними в кінці 20-х років ХХ ст., що було спричинене поразкою становлення Української держави. До дослідників цього періоду належать В.Старосольський, що у 1922 р. у Відні написав наукову працю “Теорія нації”; В.Липинський – “Листи до братів-хліборобів” (1920, Відень), Д.Донцов (“Націоналізм”, “Дух наших історичних традицій” та ін.), О.Бочковський – “Вступ до націології”; Л.Ребет — “Теорія нації” (1952), А.Княжинський – “Дух нації: соціологічно-етнопсихологічна студія” (1959). Роботи дослідників цього періоду проводились як під егідою українських наукових установ, так і самостійно окремими вченими.

Існує багато визначень поняття нації, що висловлювались українськими та зарубіжними дослідниками. Одне з них передбачає розгляд нації як історичної спільності на основі єдності походження її етносу, території, держави, економічних зв'язків, мови, культури та психологічних особливостей.

Початки вивчення поняття нації вперше знаходять своє відображення в працях Вольтера та Монтеск'є, що сповідували теорію раціональності. Згідно з їх баченням, нація вважалась лише сумарним скупченням фізичних одиниць, особливої різниці між поняттями “народ”, “нація”, “суспільність” не існувало.

Наприкінці ХІХ століття європейська наука почала шукати шляхи до розуміння проблеми розвитку окремих народів, поступово формуючи знання й теорію про націю, її формування і соціо-психологічні закони існування та розвитку. Вплив досліджень європейських учених відобразився у працях українських дослідників, які вивчали дані питання у контексті до формування української нації та особливостей її розвитку.

Дослідження соціально-психологічних аспектів теорії нації можна умовно розбити на такі основні напрями:

- 1) формування самого поняття “нація”; визначення чинників, що впливали на формування нації;
- 2) визначення та вивчення стадій формування нації, як різних видів психологічних груп (спілка, спільнота, юрба, група, держава, нація), розгляд цих соціальних груп;
- 3) розгляд співвідношення нації та держави;
- 4) визначення ролі культури та її складових;