

**Ольга Валеріївна Лазорко**

кандидат психологічних наук, старший викладач,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут»

**ПРОФЕСІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ОСОБИСТОСТІ МЕНЕДЖЕРА**

У статті визначається психологічна сутність поняття «професійний потенціал менеджера». Розглядається питання детермінант реалізації цього потенціалу протягом професійної кар'єри управлінця.

**Ключові слова:** менеджер, професійний потенціал, психологічні детермінанти, професійне становлення, кар'єра.

Сучасний рівень розвитку суспільства, яке являє собою постіндустріальну спільноту, ставить високі вимоги до кожного члена цього суспільства, а особливо до управлінців як вищої ланки інтегрованої системи суспільних відносин. Останнім часом загально визнаним у багатьох країнах, і в тому числі в Україні, став термін «менеджер», яким визначають спеціаліста з управління. Менеджер — це професійно підготовлений керівник, представник особливо складної професії, який займається управлінням, офіційно займаючи посаду в системі управлінських структур. Виникнення професійної управлінської діяльності можна розглядати як реакцію на потребу організувати злагоджену групову діяльність, яка є найпоширенішим видом діяльності. Будь-яка організація потребує залучення менеджерів, незалежно від специфіки її діяльності, структури чи розмірів. Тому саме цю професію можна сміливо назвати найпоширенішою у сучасному суспільстві. Окрім того, вона є найбільш складною, універсальною та відповідальною серед існуючих.

Постійне зростання професійних вимог до управлінців в умовах конкуренції на ринку праці та підвищення відповідальності за майбутнє підвищує значимість їх професійного саморозвитку на базі оптимальної реалізації своїх внутрішніх та зовнішніх ресурсів. Сукупність цих ресурсів особистості і виступає фундаментом професійного потенціалу менеджера. В реаліях сьогодення, на нашу думку, розгляд професійного потенціалу саме як здатності конкретних ресурсів давати певні кар'єрні та життєтворчі результати особистості менеджера, виявляється досить актуальним питанням.

Отже, **метою** даного дослідження є визначення психологічного змісту поняття «професійного потенціалу менеджера» та окреслення детермінант оптимізації процесу реалізації цього потенціалу протягом професійної кар'єри управлінця.

Будь-яка особа протягом життя проходить декілька стадій розвитку. Первинним є *індивідне* становлення, яке обумовлене біологічними особливостями; індивідні особливості, в свою чергу, впливають на *особистісний*

розвиток людини; індивідні особливості та особистісні характеристики є визначальними у професійному становленні людини. Професія людини також впливає на розвиток чи, навпаки, деформацію певних особистісних характеристик людини. Розвиток людини як індивіда, особистості та професіонала є різними за часом та специфічним для кожної особи, і являє собою сценарій розвитку дорослої людини. Як підкреслює А. Бодальов, лише відносна відповідність темпів розвитку цих вимірів людського існування є оптимальним для реалізації людської суті, «виконання» людиною себе [1]. Головна специфіка структури особистості будь-якого менеджера полягає в тому, що вона відображає компоненти особистості стосовно її професії. Професійна особистість — це «особлива конкретизація категорії «особистість», що характеризує людину як працівника, який має відповідні професійні знання, уміння, навички, професійну зацікавленість, професійний інтерес і професійні здібності, професійний підхід та професійне ставлення до своєї праці» [2, с. 30]. Таким чином, професійна особистість являє собою систему психологічних властивостей та рис особистості, що формуються в процесі професійного становлення. В структурі особистості професійний потенціал розкривається через єдність мотивації та здібностей. Він виступає як детермінанта реалізації діяльності, визначає професіоналізм особистості та професійної діяльності, а на індивідуальному рівні — професійну придатність.

Проблемі виокремлення певних стадій професійного становлення присвячено багато психологічних досліджень, зокрема, в Росії:

Т. В. Кудрявцева, В. Ю. Шегурова, Е. А. Климова, Е. Ф. Зеєра, В. О. Бодрова; в Україні: Н. І. Пов'якель, Г. В. Ложкіна, Н. В. Чепелевої, Н. Ю. Волянчук, Н. С. Глуханюк, В. Г. Зазикіна та інших.

Узагальнену модель професійного становлення особистості розробив Ю. Поваренков [3], який визначає професійне становлення як процес вирішення комплексу суперечностей між соціально-професійними вимогами до особистості та її бажаннями, можливостями по їх реалізації. Отже, професійне становлення — це «формування» особистості, що має бути адекватним вимогам професійної діяльності. В цілому процес професійного розвитку особистості більшість вчених розглядає як інтеграцію процесів розвитку людини в онтогенезі та професіоналізації особистості протягом її життя.

У науковій літературі існує чимало підходів до структури особистості професіонала. Найбільш повною, на нашу думку, є *чотирьохкомпонентна професійно обумовлена структура особистості*, запропонована Е. Зеєром [4], який виділяє такі значимі компоненти особистості професіонала:

1. Спрямованість особистості (мотиви, ціннісні орієнтації, професійна позиція, соціально-професійний статус).
2. Професійна компетентність (сукупність професійних знань, умінь, а також способи виконання професійної діяльності).
3. Професійно важливі якості (психологічні якості особистості, що є визначальними для продуктивності професійної діяльності); більшість вчених виділяють загальні та спеціальні якості залежно від виду діяльності.
4. Професійно значимі психофізіологічні якості.

Для кожної професії існують відносно стійкі сукупності професійних характеристик, в тому числі і для менеджерів. Оригінальною є структура особистості менеджера, запропонована В. Денисовим [5]. Він виділяє певні *ресурси менеджера* як набір засобів, які має в собі суб'єкт управління і які використовуються ним у процесі управлінської діяльності. Система ресурсів менеджера формується з декількох джерел та включає в себе:

1. Адміністративні ресурси (право керувати та повноваження менеджера, що відповідають його посаді).
2. Професійні ресурси (досвід та спеціальні знання, що використовуються у діяльності менеджера).
3. Психологічні ресурси (сукупність особистісних характеристик працівника, які особливо значимі для виконання обов'язків менеджера).

Ця класифікація, на нашу думку, є досить зручною та динамічною, тому що охоплює в собі лише ту частину особистісних характеристик, які необхідні для виконання професійної діяльності на конкретній посаді. Її компоненти співвідносні з професійно обумовленою структурою особистості та можуть бути об'єднані в одну схему (Рис. 1.).

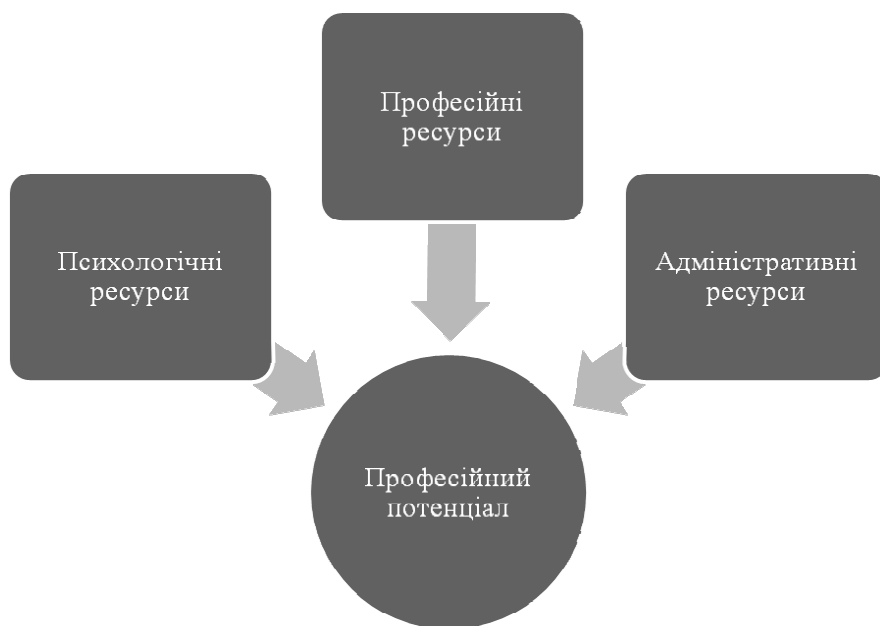


Рис. 1. Схематична модель ресурсів менеджера

Базисною основою особистості менеджера є його психологічні ресурси як сукупність психофізіологічних та психічних якостей, які необхідні менеджеру для виконання його професійних обов'язків. Сукупність цих якостей детермінує набуття та розвиток професійних ресурсів, тобто формує професійну спрямованість особистості як систему домінуючих потреб та мотивів, установок, професійну позицію; є причиною та метою здобуття

певної освіти, отримання сукупності спеціальних професійних знань та вмінь тощо. В свою чергу, рівень сформованості професійних ресурсів обумовлює соціально-професійний статус та об'єм повноважень, які надаються менеджеру (адміністративні ресурси). І, навпаки, керівна посада сприяє поглибленню професійних знань та вмінь, збільшує управлінський досвід (професійні ресурси) та обумовлює певні позитивні чи негативні зміни психологічних ресурсів. Це, в свою чергу, створює позитивні передумови для переведення менеджера на більш високу посаду з більшим обсягом повноважень та відповідальності і т. д. Зважаючи на вищесказане, можна зробити висновок про взаємодетермінуючий характер ресурсів менеджера.

Безумовно, професійний потенціал включений в поняття особистісного потенціалу та визначається як частина особистісного потенціалу, спрямована на професійну реалізацію. При цьому особистісний потенціал, за словами В. М. Маркова, визначається як самокерована система внутрішніх відновлюваних ресурсів особистості, які виявляються в її діяльності, спрямованої на отримання соціально значимих результатів [6]. Критерієм успішності реалізації професійного потенціалу менеджера є, безумовно, досягнення високого рівня в організаційно-управлінській ієрархії, тобто в адміністративних ресурсах. Окрім того, професійний потенціал як інтегральний особистісний феномен характеризується внутрішніми критеріями, які розкривають здатність менеджера до концентрації професійних та психологічних ресурсів у професійній діяльності. Основними напрямками реалізації професійного потенціалу менеджера є не тільки власний саморозвиток та кар'єрний ріст, але й спрямованість назовні, на соціум, трудовий колектив. Реалізуючи свій професійний потенціал, менеджер розвиває та вдосконалює не тільки себе, але й своє соціальне оточення. В професійному плані це означає побудову і реалізацію такої системи відносин з підлеглими, яка буде сприяти найбільш повному розкриттю їх професійного потенціалу. Професійний потенціал менеджера виступає основою становлення професіоналізму особистості. Якщо говорити про обсяг реалізації професійного потенціалу, то виокремлюють так звану оптимальну зону, вище і нижче якої розташовані зони його критичної реалізації, тобто недостатньої чи надмірної реалізації. Вихід реалізації потенціалу з оптимальної зони в критичну призводить до професійних деформацій особистості менеджера, що, в свою чергу, впливає на якість та реалізацію ресурсної бази.

Питання про детермінацію професійного потенціалу особистості визнається одним з найскладніших у психологічній науці. Суперечки щодо переваги тих чи інших чинників у реалізації потенціалу керівника ведуться з середини ХХ століття, коли вперше почали з'являтися системні дослідження особистості менеджера. Згідно з *«теорією рис»*, або *«харизматичною»* теорією, керівником не може бути будь-яка людина, існує сукупність вроджених якостей та здібностей, певний *«талант до лідерства»*. З нею перегукується *«особистісна теорія лідерства»*, або *«теорія великих людей»*. Її прибічники вважають, що найкращі керівники мають в собі певну окреслену сукупність спільних для всіх особистісних якостей. Але

єдиної системи таких якостей ця теорія так і не знайшла. *Поведінковий* підхід створив основу для класифікації стилів поведінки керівника. Його прихильники вважають, що ефективність менеджера визначається не особистісними якостями, а манерою поведінки керівника по відношенню до підлеглих. Досить популярним у західній психології залишається *ситуаційний* підхід, який підкреслює важливість не тільки особистих якостей та стилю поведінки керівника, але й ситуаційні фактори.

*Системний* підхід, який є загально визнаним у вітчизняній психології, вимагає вивчення будь-якого феномена, у тому числі особистості менеджера, як цілісної системи, у якій важливим є кожний її компонент. Згідно з цим підходом досліджуються детермінанти особистості менеджера у вітчизняній науці (праці Л. М. Карамушки, Н. Л. Коломінського, Л. Е. Орбан-Лембрик, Г. Й. Юркевич). Серед основних чинників виокремлюють два великі блоки: індивідуальні особливості людини (внутрішні, або суб'єктивні, чинники) та соціальні (зовнішні, або об'єктивні, чинники розвитку). Визначальною визнається соціальна детермінація розвитку особистості, хоча не відкидається важливість біологічних чинників. Зовнішній вплив, у свою чергу, опосередкований внутрішніми умовами, до яких відносяться своєрідність психіки особистості, здатність до засвоєння соціального, морального, професійного досвіду. Ядро процесу професійного становлення — розвиток особистості, який відбувається в соціумі, тобто має історичну та соціокультурну обумовленість.

З приходом кожного нового покоління посилюються вимоги до рівня кваліфікації, системи знань, порядності та відповідальності менеджерів як професійних управлінців, від ефективної діяльності яких багато в чому залежить успішність демократичних перетворень в Україні. За словами класика наукового менеджменту П. Друкера, сама по собі інтелектуальна та концептуальна освіта не дає змоги менеджеру ефективно реалізувати свій професійний потенціал. «Вирішальним фактором цієї професії (причому у майбутньому навіть більшою мірою, ніж у наш час) стане не освіта і не кваліфікація, а достойна особистість цієї людини» [7, с. 381].

**Висновки.** Професійний потенціал особистості менеджера являє собою взаємодетерміновану систему оптимальної реалізації психологічних, професійних та адміністративних ресурсів, включений до загального особистісного потенціалу та є основою становлення професіоналізму управлінця. Реалізуючи свій професійний потенціал, менеджер розвиває та вдосконалює не тільки себе, але й своє соціальне оточення, в першу чергу, здійснюючи вплив на підлеглих та реалізацію їх професійного потенціалу. Ядро процесу професійного становлення менеджера — розвиток особистості, який відбувається в соціумі, тобто має історичну та соціокультурну обумовленість.

## **Список використаних джерел**

1. Бодалев А. А. Вершина в развитии человека: характеристики и условия достижения / Алексей Александрович Бодалев. — М.: Флинт-Наука, 1998. — 230 с.
2. Чарнецькі К. Психологія професійного розвитку особистості: Автореф. дис. ... д-ра психол. наук: 19.00.07 [Електронний ресурс] / Казимеж Чарнецькі; Інститут педагогіки і психології професійної освіти АПН України. — К., 1999. — 48 с.
3. Поваренков Ю. П. Психологические основы целостного похода к процессу профессионализации личности. Психологические исследования проблемы формирования личности профессионала / Юрий Павлович Поваренков / Под ред. В. А. Бодрова. — М.: Ин-т психол. АН СССР, 1991. — 320 с.
4. Зеер Э. Ф. Психология профессий / Э. Ф. Зеер. — М.: Академический Проект; Екатеринбург: Деловая книга, 2003. — 336 с.
5. Денисов В. В начале был менеджер / Виктор Денисов. — <http://www.cfin.ru/management/people/denisov-02.shtml>
6. Марков В. Н. Личностно-профессиональный потенциал кадров управления: психолого-акмеологическая оценка и оптимизация: Дис. ... д-ра психол. наук: 19.00.13 / Василий Николаевич Марков. — М.: РГБ, 2004. — 453 с.
7. Друкер Питер Ф. Практика менеджмента: Пер. с англ. / Питер Друкер. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. — 398 с.

## **О. В. Лазорко**

кандидат психологических наук, старший преподаватель,  
Национальный технический университет Украины  
«Киевский политехнический институт»

## **ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ЛИЧНОСТИ МЕНЕДЖЕРА**

### **Резюме**

В статье определяется психологическая сущность понятия «профессиональный потенциал менеджера». Рассматривается вопрос детерминант реализации этого потенциала на протяжении профессиональной карьеры управленца.

**Ключевые слова:** менеджер, профессиональный потенциал, психологические детерминанты, профессиональное становление, карьера.

## **O. Lazorko**

candidate of psychological sciences, senior lecturer,  
National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnic Institute»

## **PROFESSIONAL POTENTIAL PERSONALITY OF THE MANAGER**

### **Summary**

Psychological essence of concept «Professional potential of manager» is determined in the article. The question of determinants of realization of this potential is examined during the professional career of manager.

**Key words:** manager, professional potential, psychological determinants, professional becoming, career.