

## **Программа социально-психологического тренинга развития управленческих способностей женщины-руководителя**

Д.И. Чемеринська. Програма соціально-психологічного тренінгу розвитку управлінських здібностей жінки-керівника. В статті розглянуто поняття «соціально-психологічного тренінгу» та його вплив на розвиток управлінських здібностей жінок-керівників. Розроблено програму соціально-психологічного тренінгу з метою вивчення лідерських здібностей жінок-керівників, а також активізації їх лідерського потенціалу. Проведено низку вправ, які є основними складовими даного тренінгу та ставлять за мету розкриття лідерського потенціалу, творчих здібностей, аналіз власного емоційного стану, формулювання лідерської мети та покращення соціальної та комунікативної компетентності учасників.

В результаті проведеної роботи виявлено лідерський потенціал кожного учасника тренінгу, проведено аналіз ресурсів та обмежень для підсилення лідерського потенціалу в майбутньому. Проаналізовано якісні та кількісні показники на всіх рівнях лідерських здібностей.

**Ключові слова:** тренінг, жіночий стиль керівництва, модель управління, керівна посада, жінка-керівник.

Д.И. Чемеринская. Программа социально-психологического тренинга развития управленческих способностей женщины-руководителя. В статье рассмотрено понятие «социально-психологического тренинга» и его влияние на развитие управленческих качеств женщин-руководителей. Разработана программа социально-психологического тренинга с целью изучения лидерских качеств женщин-руководителей, а также активизации их лидерского потенциала. Проведено ряд упражнений, которые являются основными составляющими данного тренинга и своей целью имеют раскрытие лидерского потенциала, творческих способностей, анализ собственного эмоционального состояния, формулирование лидерской цели и улучшение социальной и коммуникативной компетенции участников.

В результате проделанной работы определен лидерский потенциал каждого участника тренинга, проведен анализ ресурсов и ограничений для усиления лидерского потенциала в будущем. Проанализированы качественные и количественные показатели на всех уровнях лидерских способностей.

**Ключевые слова:** тренинг, женский стиль руководства, модель управления, руководящая должность, женщина-руководитель.

**Актуальность темы.** Последние годы менеджмент приобретает инновационный характер, ориентируясь на человека и на социотехнические факторы, что объясняет популярность уникального женского стиля руководства. Результаты исследований не оставляют сомнений по поводу того, что данная модель управления абсолютно адаптирована к современной бизнес-среде и, более того, является конкурентоспособной относительно мужского стиля руководства.

В данное время наблюдается тенденция к активному завоеванию женщинами руководящих должностей в рамках бизнеса, и, даже, политики. Количество женщин-руководителей неуклонно растёт среди руководителей, топ-менеджеров и директоров малых, средних и больших предприятий. Однако, проблема гендерного неравенства и дискриминации женщин-руководителей существует и требует углубленного изучения.

Профессионализм руководителя изучается в плане установления структуры профессиональных качеств (Е. С. Романова, А. Е. Пяткин); специальных способностей личности (С. Д. Максименко, М. Й. Боришевский, В. П. Москалец, М. В. Савчин, В. В. Москаленко, Г. О. Балл, В. Л. Зливков, Н. И. Жигайло); самоактивности личности и профессионального самосознания (М. Й. Боришевский, Т. К. Пиддубна); профессиональной идентификации (Л. П. Шнейцер); профессиональной культуры (Н. И. Исаева); проектирование профессиональной позиции (Е. В. Бурмистрова). Существуют исследования, в которых определяются теоретические и методологические основания психологической практики психолога (И. В. Дубровина, Ф. Е. Василюк, Л. А. Петровская, А. Ф. Копев, В. М. Розин).

**Цель и задачи исследования.** Проанализировать управленческие способности, характерные для женщин-руководителей.

Для достижения поставленной цели необходима реализация таких задач:

- осуществить теоретико-методологический анализ проблемы развития управленческих способностей женщин-руководителей;
- разработать и провести программу социально-психологического тренинга развития управленческих способностей женщины руководителя.

**Объектом исследования** есть женщины, которые занимают руководящие должности.

**Предметом исследования** есть психологические особенности формирования лидерских, организаторских и коммуникативных способностей женщины-руководителя.

Вопрос управленческого самоопределения руководителя приобретает всё большую актуальность в научной среде. Профессиональное становление руководителя как многоаспектный феномен не нашел в современной психологии единственного концептуального осмысления. В ответ на запросы практики проводятся разноплановые исследования профессионализации руководителя, которые опираются на разные теоретические принципы. На основе теоретического анализа проблемы мы выделили четыре направления, в пределах которых осуществляются исследования профессионального становления руководителя в современной психологии: психология управленческой деятельности, психология менеджмента, личностно-развивающее направление, направление исследования управленческой карьеры.

Направление психологии управленческой деятельности сочетает исследования, которые основываются на теории деятельности. На базе этого теоретического подхода профессиональное становление руководителя исследовали И. П. Волков, Е. С. Жариков, О. В. Карпов, Е. С. Кузьмин, В. Ф. Рубахин, Ю. О. Тихомиров, О. В. Филиппов и др. Профессионализацию руководителя в этом направлении понимают как процесс присвоения нормативно одобренного способа деятельности, в котором опредмеченный опыт предшественников. Пространство самоопределения профессионала-руководителя ограничивается преимущественно системой функций и заданий выполняемой деятельности. Самоопределение в пределах данного направления рассматривается как процесс, который направлен на изменение личности в соответствии с требованиями деятельности, и только исключительно предметом изучения становится личность в её способности осмысливать и превращать свою профессиональную деятельность.

В ответ на требования практики множества эмпирических исследований, которые проводятся в этой отрасли сегодня, имеют взаимосвязанные направления, но разные методологические принципы (специфическое понимание предмета, механизмов, содержания, факторов, динамики профессионального становления руководителя). Раскрывая сущности профессионального становления руководителя и места в этом процессе профессионально-управленческого самоопределения выделим такие положения:

- о творческой и интегративной сущностях управленческой деятельности;
- о смысловой природе существования человека в мире;
- диалогизм между человеком и профессиональной средой;
- целостность и активность личности.

Профессиональное становление руководителя, организации в таком контексте рассматривается как одна из форм развития личности, многоаспектный, многоуровневый и сложно детерминированный процесс, в котором можно выделить разные стороны и уровни.

Внешняя, объективная сторона профессионального становления оказывается в объективных характеристиках управленческой деятельности, в социальной ситуации профессионализации, в производительности личности в управлении.

Внутренняя, субъективная, сторона может быть рассмотрена в таких аспектах:

- содержательно-структурном (необходимые знания, умения, навыки, психические качества, профессиональные ценности, смыслы, позиции и тому подобное);
- биографическом (динамика профессионального развития на протяжении жизни);
- производительно-результативный (определённые уровни профессионализма, внутренние и внешние приобретения).

В соответствии со стадиями профессионального становления руководителя, каждая из которых характеризуется собственными заданиями развития, выделим состояния профессионального самоопределения специалиста.

Становление личности руководителя организации в процессе профессионализации может приобретать разные формы:

- индивидуальную;
- индивидуально-личностную;
- личностную.

С каждым годом все шире используются групповые формы работы, среди которых особенное место занимают тренинги. Своей эффективностью, конфиденциальностью, внутренней открытостью, психологической атмосферой, индивидуальной и групповой рефлексией и другими явлениями тренинг привлекает всех его участников и заинтересовывает тех, кто не брал в нем участия.

Феномен тренинга, особенно социально-психологического, в первую очередь в том, что непосредственные участники получают такую подготовку, которая отвечает требованиям современной жизни. Последние развязываются с помощью тренингов разных направлений и школ.

Понятие «социально-психологический тренинг» (СПТ), которое сейчас широко используется в психологической практике, ввел М. Форверг.

СПТ направлен на развитие личности, формирования коммуникативных умений и навыков, усвоения межличностного вза-

имодействия. Благодаря тренингу у каждого участника формируется адекватное понимание самого себя и коррекция самооценки, происходит изучение индивидуализированных приёмов межличностного взаимодействия для повышения ее эффективности.

### **Тренинг лидерских способностей менеджеров.**

Целью тренинга является расширение представлений о лидерстве как способе организации и управления малой группой, активизация лидерского потенциала как совокупности умений самоуправления и управления другими людьми. В процессе тренинга участникам даётся возможность увидеть со стороны свои лидерские склонности (потенциал), почувствовать преимущества и трудности лидерских позиций, определить для себя свои сильные и слабые стороны относительно лидерства в тех или других ситуациях, завладеть техниками лидерского влияния и сплочения группы, развить лидерские умения.

#### **Задание тренинга:**

- Рассмотреть психологические основы лидерства. Природа лидерства. Оценка лидерских качеств. Что делает человека лидером: личностные качества, специальные знания. Осознание себя как лидера.
- Выучить лидерские роли, особенности их проявления. Расширение индивидуального ролевого (поведенческого) репертуара лидера.
- Выявить собственный лидерский потенциал. Провести анализ ресурсов и ограничений для наращивания лидерского потенциала.
- Научиться приёмам, методам приобретения авторитета в коллективе. Развивать навыки лидера.
- Развитие индивидуального стиля лидерства.
- Овладение приёмами и техниками создания персонального бренда и формирования имиджа лидера.
- Освоение технологии укрепления лидерских позиций в эмоционально-напряжённых, проблемных ситуациях.
- Формулировка лидерской цели.
- Расширение социальной и коммуникативной компетентности.
- Развитие навыка самоанализа.
- Овладение активным стилем общения и развитие отношения партнерства.
- Развитие творческого подхода к решению задания.
- Освоение навыков влияния на группу.
- Регуляция собственного эмоционального состояния.

### Упражнение «Лабиринт».

#### Цели:

- дать возможность участникам тренинга проявить лидерские качества;
- обсудить и проверить на практике эффективность методов передачи и восприятия информации;
- укрепить межличностные отношения в группе путём создания модели, которая требует ответственности за партнера, умение сконцентрироваться на его проблемах, эмпатии;
- проработать в игровой форме возможности реакции на кризисную ситуацию, поведение в условиях неизвестности.

Размер группы : не важен, поскольку каждый раз в поле ходят два игрока.

Ресурсы: большая комната, любой материал для обозначения границ поля. Доска / флип-чарт для записи результатов.

Длительность: в зависимости от заданий тренера и размеров группы. В среднем одна пара проходит лабиринт за 2-3 минуты.

Ход упражнения. На полу отражается цветной клейкой лентой, рисуется мелом, отмечается цепочкой из положенных стульев (или любым другим способом) маршрут. Он являет собой извилистую тропу длиной четыре-шесть метров и шириной близко метра. Один из пары игроков начинает игру как ведущий, второму завязывают глаза – он ведётся. Его задание – пройти по маршруту и не запутаться в лабиринте. Ведущий даёт словесные указания: влево, вправо, два шага в сторону и тому подобное. Ему нельзя касаться ведомого руками и как-то, кроме слов, руководить действиями партнера. После того, как ведомый преодолевает маршрут, его результат записывается на доске. Потом в паре участники меняются ролями, и фиксируется время, за какое второй участник прошел лабиринт. Определяется общее время пары. Напоследок можно назвать пару-победительницу, ту, которая прошла маршрут в кратчайший срок.

Следовательно, все разбились на пары и готовы к игре.

Скажите, вы все уверены в своих силах? В надёжности партнеров? Бывало ли, что в состоянии напряжения вы теряли над собой контроль и забывали самые простые вещи?

Например, все знают, где левая, правая стороны? Как двигаться вперёд и назад?

Покажите, пожалуйста, рукой эти направления! Вы уверены, что даже в сложной ситуации не перепутаете эти понятия? Что

же, чудесно! Несколько вещей, на которые я хотел бы обратить внимание участников:

- ведущий несёт полную ответственность за ведомого. Он четко и вовремя предупреждает его обо всех возможных преградах;
- просьба ко всем без исключения участникам: запомните, пожалуйста, все свои ощущения, эмоции в двух ролях – ведущего и ведомого;
- задание зрителям: успех зависит и от вас. Придерживайтесь тишины, чтобы не мешать контакту между партнёрами на площадке. Обратите особое внимание на то, как изменяется у человека, который проходит лабиринт, язык тела и отчего это происходит? Спина, руки расскажут вам немало о переживании героя. Запомните все эти детали к окончанию игры!

Закончилось путешествие по лабиринту. Объявляются итоги и победители.

Завершение: обсуждение игры.

Что чувствовали участники? Что видели со стороны зрители?

Кто запомнил и может продемонстрировать на площадке типичный язык тела игрока, который проходит лабиринт? (Обращаем внимание на то, как изменилась пластика человека, лишенной возможности видеть окружающий мир. Она напряжена, неуверенна, медленно передвигается в пространстве.)

**Тренинг на целенаправленность менеджеров.**

**Релаксация «Путешествие».**

Возьмите картину или фотографию. Поставьте её перед собой на удобном расстоянии или разместите на стене. Организуйте психологическое «путешествие» внутри этой картины или фотографии. Проиграйте сюжет. Выдумайте все возможные события во время путешествия. Почувствуйте себя внутри картины, в центре приятных событий. Расскажите историю вашего путешествия. Определите сроки.

Теперь рассортируйте задания, которые остались (они не имеют предостерегающей отметки) за тремя категориями: долгосрочные, промежуточные и ближайшие. Обратите внимание на то, что промежуточные и ближайшие задания проводят изо дня в день цепочку к вашей долгосрочной, возможно, жизненной цели. Они определяют дела на каждый день и действия, которые вы можете выполнить на этой неделе.

Ближайшей целью может быть все, что требует для достижения от одного дня до одного месяца. Установите последовательность.

В колонку справа от каждого раздела сроков пронумеруйте свои задания. Отыщите возможные мостики – какой успех станет ступенькой для следующего? Какой из них может прийти первым? Вторым? Постройте из ваших заданий ступеньки успеха.

*Сложите план действий.*

Теперь, перечислив ваши задания и установив их последовательность, вы начинаете складывать эффективный план действий.

*Описание цели.* Опишите свою цель в позитивных сроках, будьте максимально конкретные. Определение цели в самой простой и ясной форме поможет вам узнать, чего вы в действительности хотите. Чёткое описание – ваш первый шаг на пути к успеху.

*Препятствия.* Перечислите все препятствия, которые могут встретиться на пути к успеху, например, нехватка умений, предубеждения, ваши внутренние сомнения. Первое правило в любых трудностях – хорошо выучить проблему. Определив, в чем камень преткновения, вы сможете произвести стратегию.

*Стратегии.* Выйдите на релаксационное расслабление, используйте своё воображение и творческие способности для выработки стратегии преодоления каждого препятствия, которое может вам встретиться.

*Конечная дата.* Определив и уточнив стратегию преодоления препятствий, выберите дату, к которой вы должны достичь цели. Определите умные сроки – пожалейте себя. Назначив дату уже на сегодня, вы прибавите себе импульс для движения вперёд. Лучше установить «часовой диапазон», а не «крайний срок». Рассчитывайте добиться успеха до назначенного времени, однако оставьте часовой запас, чтобы при необходимости можно было подкорректировать сроки.

*Личное вознаграждение.* Распишите, какое вознаграждение и какие преимущества вы получите, когда добьётесь успеха. Перечень предчувствия удовольствий поможет вам повысить мотивацию и найти решительность, необходимую для поддержки горячего энтузиазма. Вы избавитесь от склонности откладывать и тратить попусту время, тогда сможете эффективнее придерживаться своего курса.

Установите пусковой механизм. Доберите пусковое слово, фразу или действие, которое будет напоминать вам о маршруте.

*Текущий отчёт.* Время от времени отслеживайте уровень своего прогресса в достижении цели. При необходимости откорректируйте, например, временные рамки. Разбейте свой путь к

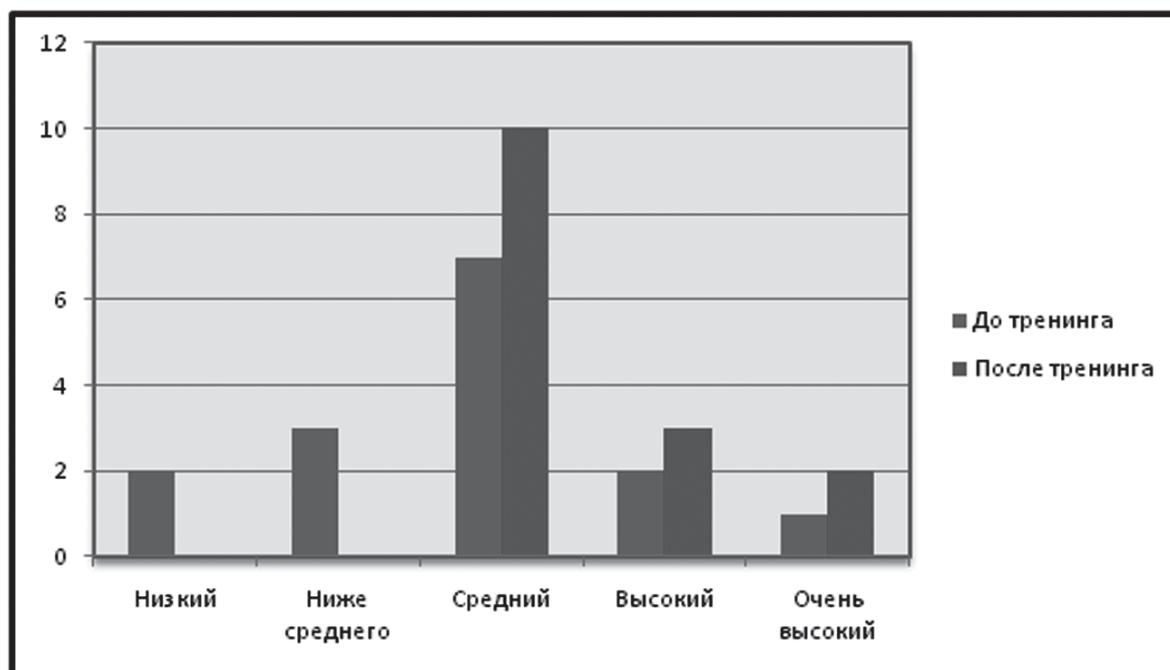
успеху на отрезки так, чтобы можно было легко заметить и оценить прогресс. Когда достигнете цели, отметьте эту дату. Празднуйте!

Экспериментальная работа проводилась на базе Львовского национального университета имени Ивана Франко с 2010 по 2013 год. В формирующей серии эксперимента приняли участие 125 студентов 5-6 курсов специальности «Менеджмент». Всего в исследовании приняло участие 595 студентов, включая контрольную группу.

*Таблица 1*

**Таблица уровней лидерских способностей до и после тренинга**

Уровни ЛС	Констатирующий этап (до тренинга)			Контрольный этап (после тренинга)	
	Баллы	Кол-во чел.	%	Кол-во чел.	%
Низкий	1	2	13,3	0	0
Ниже среднего	2	3	20	0	0
Средний	3	7	46,6	10	66,6
Высокий	4	2	13,3	3	20
Очень высокий	5	1	6,6	2	13,3



*Рис.1. Уровни лидерских способностей*

Доминирующим уровнем лидерских способностей на контрольном этапе эксперимента является средний уровень (33,3%).

Сравнивая показатели, которые были получены при изучении лидерских способностей до и после тренинга, можно сделать вывод, что в экспериментальной группе на контрольном этапе состоялись качественные и количественные изменения на всех уровнях. Состоялось увеличение количества лиц, которые имели средний, высокий уровни лидерских способностей за счёт снижения количества лиц с низким и ниже среднего уровнями лидерских способностей.

**Выводы.** Следовательно, можно сделать вывод, что разработанная нами программа тренинга, которая включала разнообразные упражнения (на развитие самостоятельности, творческого подхода к заданию, лидерских навыков у участников тренинга), помогла исследуемым лучше развить свои лидерские качества, что и показали результаты.

#### **Список использованных источников**

1. Ганига-Янчак П. Профессиональные действия в области социальной работы. Подготовка к профессии менеджера в Польше // На пути к профессионализации профессии менеджера / под редакцией: Б. Матияс, М. Поромбанец. – Кельце, 2008.
2. Длуцик М. Подготовка менеджеров в Польше // Психологический и терапевтический контекст социального труда / ред. А. Барчик, П. Р. Барчик. – Мисловице, 2010.
3. Жигайло Н. І. Комуникативний менеджмент: навчальний посібник/ Н. І. Жигайло. – Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2012 – 368 с.
4. Коломинський Н. Л. Психологія менеджмента в образования (соціальнопсихологічний аспект) : Автореф. дис. доктора психол. наук: 19.00.05 / Н. Л. Коломинський; Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України. – К., 2001. – 36 с.
5. Максименко С. Д. Личность: прогноз развития и жизненный путь : [О пробл. прогнозирование псих. развитию] // Психолог / С. Д. Максименко. – 2006. – Февр. (№ 7).
6. Степанов С. Ю. Рефлексивно-инновационный подход к подготовке управленческих кадров / С. Ю. Степанов, Е. П. Варламова// Вопросы психологии. – 1995. – №1.
7. Яцура В. В. Психология руководителя : Науч. пособ. / В. В. Яцура, А. Г. Хоронжий, Н.И. Жигайло. – Львов: Издательский центр ЛНУ им. И. Франко, 2010. – 256 с.

#### **Spisok ispol'zovannyh istochnikov**

1. Ganyga-Janchak P. Professyonal'nyye dejstvyja v oblasti sotsyal'noj raboty. Podgotovka k professyy menedzhera v

- Pol'she // Na puty k professyonalizacyy professyy menedzhera / pod redakcyey: B. Matyjas, M. Porombanec. – Kel'se, 2008.
2. Dlucyk M. Podgotovka menedzherov v Pol'she // Psyhologicheskyj y terapevtycheskyj kontekst social'nogo truda / red. A. Barchyk, P. R. Barchyk. – Myslovyce, 2010.
  3. Zhygajlo N. I. Komunikatyvnyj menedzhment: navchal'nyj posibnyk / N. I. Zhygajlo. – L'viv: LNU imeni Ivana Franka, 2012 – 368 s.
  4. Kolomyns'kyj N. L. Psyhologija menedzhmenta v obrazovanyja (social'nopsyhologicheskyj aspekt) : Avtoref. dys. doktora psyhol. nauk: 19.00.05 / N.L. Kolomyns'kyj; Ynstytut psyhologyy ym. G. S. Kostjuka APN Ukrayny. – K., 2001. – 36 s.
  5. Maksymenko S. D. Lychnost': prognoz razvytyja y zhyznenyj put' : [O probl. prognozyrovanye psyh. razvytyju] // Psyholog / S. D. Maksymenko. – 2006. – Fevr. (№ 7).
  6. Stepanov S. Ju. Refleksyvno-yinnovacyonnyj podhod k podgotovke upravlencheskyh kadrov / S. Ju. Stepanov, E. P. Varlamova // Voprosy psyhologyy. – 1995. – №1.
  7. Jacura V. V. Psyhologija rukovodytelja : Nauch. posob. / V. V. Jacura, A. G. Horonzhyj, N.Y. Zhygajlo. – L'vov: Yzdatel'skyj centr LNU ym. Y. Franko, 2010. – 256 s.

**D.I. Chemerynska. The program of social and psychological training of woman-leader's managerial abilities development.** The article examined the concept of social and psychological training, and its impact on the development of women managers' managerial skills. Researches, that discover the factors affecting manager's activity, are described there, including professional qualities structure, self-activity of the personality and his/her professional identity, professional culture, professional position design, etc.

The aim of developed social and psychological training program is to study leadership skills of women managers and to activate their leadership potential. The purpose of the training, its main objectives and conclusions of the work done are described there. The number of exercises performed are key components of the training with the aim to open leadership potential, creativity, to analyse own emotional state, to build leadership goal and to enhance participants' social and communicative competences.

As a result the leadership potential of each participant has been identified, resources and constraints for strength the leadership capacity in the future have been analysed. Moreover, the article includes analysis results of qualitative and quantitative indicators at all leadership skills levels; defined dominant level of leadership skills in the group; comparison results of leadership skills indicators before and after the training.

**Key words:** training, woman style of guidance, case frame, leading position, woman-leader.

*Отримано: 17.01.2014 р.*