

DOI 10.32342/2522-41-5-2018-0-15-253-258

УДК 37.013.43:658.8

**С.О. ГОЛОВКО,**

*здобувач кафедри педагогіки і методики професійної та технічної освіти  
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет» (м. Слов'янськ)*

## **РОЗРОБКА КОГНІТИВНОГО КОМПОНЕНТА УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ МЕНЕДЖЕРА**

У статті наведено аналіз проблеми формування управлінської культури менеджера, представлено розробку когнітивного компонента управлінської культури, детально розкрито його складові. Розглянуто зміст управлінських знань і вмінь менеджера, що відображають діяльнісний аспект професіоналізму.

*Ключові слова: управлінська культура, менеджер, когнітивний компонент, професіоналізм.*

**Постановка проблеми.** Формування управлінської культури майбутнього менеджера в умовах навчання в магістратурі передбачає чітке розуміння сутнісних характеристик цього поняття, його змісту, структури і особливостей кожного компонента. Управлінська культура виступає як своєрідний індикатор, що свідчить про ступінь цивілізованості відносин у суспільстві. Вона відображає розвиток культурного чинника в управлінні, який є часткою загальної культури. Управлінська культура менеджера являє собою сукупність теоретичних і практичних положень, принципів і норм, що мають загальний характер і стосуються всіх аспектів управлінської діяльності. Вона відображає як індивідуальну діяльність менеджерів, так і діяльність персоналу організації. Ми розглядаємо управлінську культуру як мету, як результат професійного навчання магістрантів. У зв'язку з цим необхідно охарактеризувати управлінську культуру через призму складових її компонентів, серед яких одним з основних є когнітивний компонент.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Теоретичний аналіз свідчить, що зазначена проблема набула свого розвитку в працях таких вчених, як Л. Бондарева, Л. Карамушка, Е. Павлова, Н. Лізіна, А. Позднякова, І. Цимбалюк, В. Колпакова.

У науковій літературі поняття «управлінська культура» представлене безліччю визначень, що є свідченням його складності і багатоаспектності. При цьому автори використовують різні терміни для визначення цього поняття: організаційно-управлінська культура, культура управління, культура соціального управління і низка інших. Незважаючи на окремі часткові характеристики, що відображають специфіку цих визначень, всі вони так чи інакше відображають загальні та близькі уявлення авторів про управлінську культуру.

Так, Н. Лізіна, характеризуючи культуру соціального управління, вважає, що – «це сукупність цінностей, установок, переконань, орієнтацій та символів, що їх виражають, способів впливу і служить впорядкуванню управлінського досвіду, регулюванню поведінки всіх членів суспільства» [5, с. 233]. Досить близьке за смыслом, але більш глибоке за змістом, визначення управлінської культури запропоноване А. Поздняковим. У його тлумаченні це «інтеріоризований соціальний управлінській досвід», який виражений в управлінських знаннях, досвіді здійснення різних видів управлінської діяльності, в тому числі і творчої, а також досвід ціннісного ставлення в процесі управлінської взаємодії, що передбачає знання про норми ставлення і навички в дотриманні цих норм [8, с. 18]. Особливістю цього формулювання є те, що воно характеризує управлінську культуру як частину професійної культури і відображає ступінь засвоєння культурного досвіду людства.

Оскільки нас більшою мірою цікавить управлінська культура майбутніх менеджерів, звернемося до джерел, які безпосередньо стосуються майбутніх менеджерів. Д. Качалов на основі аналізу наукових досліджень виділяє декілька суттєвих складових управлінської культури: аксіологічну (наявність цінностей), особистісно-творчу (творча самореалізація), конструктивну (аналітичні, організаційні вміння, вміння організовувати контроль), компетентнісну (знання про управлінські аспекти професійної діяльності, засоби реалізації планово-управлінських рішень). Така сукупність дозволила йому подати управлінську культуру як системне утворення, що включає знання, вміння і досвід роботи в різних видах управлінської діяльності, а також сукупність професійно значущих якостей особистості, які забезпечують можливість їх реалізації в професійно-управлінській діяльності. На підставі вищевикладеного Д. Качалов формулює поняття «управлінська культура майбутнього менеджера» як інтегративну якість особистості студента, що включає сукупність управлінських знань і вмінь, творчу самореалізацію і трансляцію цінностей управління, яка актуалізується в управлінні, співуправлінні і самоуправлінні в майбутній професійній діяльності [6].

**Формулювання мети.** Мета статті – здійснити аналіз когнітивного компонента управлінської культури менеджера як орієнтира його навчання в магістратурі.

**Виклад основного матеріалу.** Ми пропонуємо таку авторську трактовку поняття *управлінська культура менеджера* – це інтегративне динамічне особистісне утворення, яке включає в себе систему теоретичних знань і вмінь, управлінських технологій і особистісно-креативних якостей, які визначають професійну готовність до відповідальної та ініціативної управлінської діяльності і служать основою для накопичення управлінського досвіду.

Виходячи з цього визначення, ми включаємо до структури управлінської культури магістра менеджера три основних компоненти: когнітивний, особистісно-креативний і технологічний.

*Когнітивний компонент* включає в себе сукупність теоретичних знань у різних напрямках управлінської діяльності і різні групи управлінських вмінь. При відборі цих знань і вмінь ми виходили з того, що значуща частина з них була отримана студентами під час навчання на бакалавраті. У зв'язку з цим особливо виділяємо ті знання і вміння, які набуваються студентами в магістратурі. При цьому ми орієнтуємося на навчальні плани і програми дисциплін магістратури і, враховуючи великі можливості магістратури в самостійному виборі дисциплін, максимально спираємося на наукові розробки змісту фахової підготовки майбутніх магістрантів.

Виділимо основні блоки знань, що максимально спрямовані на сучасний контекст у науці і практиці управління.

Перший блок знань – *«Сутність і особливості інноваційного менеджменту»*. Виділення цього блоку зумовлене сучасними тенденціями актуалізації інноваційної діяльності та інноваційного шляху розвитку економіки.

Другий блок знань – *«Антикризове управління»*. Його виділення зумовлене великою роллю управління під час економічної кризи. Велика увага приділяється детальному розгляду різних варіантів запобігання можливості виникнення кризової ситуації.

Третій блок знань присвячено проблемі *«Дослідження систем управління»*. Акцент на цій проблемі зумовлений специфікою навчання в магістратурі, де багато уваги приділяється науковим дослідженням менеджменту. Цей блок знань передбачає детальне вивчення теоретико-методологічних основ систем управління, а також розробку заходів щодо вдосконалення систем управління.

Четвертий блок знань присвячено *стратегічному менеджменту*. Особлива значущість цього блоку полягає в тому, що сучасні ринкові умови характеризуються високим рівнем нестабільності факторів зовнішнього середовища, і тому стратегічний менеджмент є найбільш ефективною системою організації. Знання теорії і практики стратегічного управління наповнюють когнітивний компонент управлінської культури сучасною актуальною науковою інформацією про формування нових систем управління.

П'ятий блок знань когнітивного компонента – *«Управління персоналом»*. Він включає в себе питання стратегічного розвитку і оперативного управління персоналом й багато в чому орієнтований не тільки на когнітивний, але й особистісно-креативний і технологічний компоненти.

Наведені блоки когнітивного компонента включають у себе сучасні підходи, ідеї, теорії, які відображають досягнення науки управління і практики навчання студентів в умовах магістратури. В їх основу покладено дослідження і нормативні джерела, які розроблені як вітчизняними, так і зарубіжними авторами [2; 4; 7; 9; 10].

Поряд з управлінськими знаннями складовими когнітивного компонента є управлінські вміння. Головне вміння менеджера – це вміння використовувати набуті знання з практичною метою для високої ефективності. Іншими словами вміння матеріалізують професійні знання, сприяють освоєнню нових алгоритмів і способів вирішення управлінських завдань. У свою чергу, ці алгоритми мають поєднуватися з умінням творчо, креативно вирішувати професійні завдання.

Якщо виходити з того, що професія менеджера як управлінська праця, яка належить до професії типу «людина – людина», має своїм предметом індивідуальну і суспільну свідомість інших людей, їхню поведінку, діяльність, то можна вважати цей предмет праці загальним для всіх напрямів управлінської діяльності.

При такому підході відмінності у формулюванні вмінь будуть стосуватися змісту напрямів управлінської діяльності.

Виходячи з вищевикладеного, саме поняття *управлінське вміння* можемо сформулювати таким чином: набута менеджером здібність впливати на індивідуальну і суспільну свідомість, поведінку підлеглих і колег, що базується на актуалізації професійних знань, творчому використанні форм і методів управління, які застосовуються в умовах розпоряджень, що йдуть від реальних виробничих завдань і особливостей напрямів управлінської діяльності.

Спираючись на запропоновану А. Деркачем класифікацію психологічного змісту напрямів управлінської діяльності [1, с. 28–49], охарактеризуємо управлінські вміння відповідно до цих напрямів.

Перший такий напрям – це *інформаційно-аналітична діяльність*. Вона передбачає аналіз і діагностику управлінської ситуації (об'єкт управління) для обґрунтування подальшого прийняття рішення. До числа основних управлінських вмінь з цього напрямку ми відносимо: вміння приймати інформацію з різних каналів і в різній формі; вміння вибрати з великого обсягу інформації ту, яка необхідна для вирішення конкретного завдання, визначити характер недостатньої інформації; вміння застосовувати в роботі сучасні інформаційні технології.

Другий напрям управлінської діяльності – *планувальна діяльність*. Вона передбачає визначення цілей перетворення, збереження, зміцнення управлінської ситуації; пріоритетів, ступеня значущості цілей; програми і планів перетворення ситуації. Провідними вміннями ми виділяємо: вміння передбачати тенденції розвитку системи як основи випереджального рішення; вміння аналізувати характеристики плану – реалістичність як відповідність планів об'єктивної реальності, раціональність як можливість досягнення мети з найменшими витратами, гнучкість як зміна планів у процесі їх реалізації, деталізованість, глибина планів як планування окремих цілей, зрівняння між собою етапів, умов, заходів діяльності.

Третій напрям управлінської діяльності – *регулююча (суб'єкт-суб'єктна) діяльність*, орієнтована на підтримку менеджером процесів діяльності інших людей з реалізації управлінського рішення у рамках заданої програми, плану, принципів, режиму, інструкцій, традицій. Ця діяльність передбачає вміння використовувати поєднання різних методів регулювання: коригувальні дії, дисциплінуючі дії, економічні, правові, а також вміння використовувати різні прийоми регламентування, нормування, інструктування.

Четвертий напрям управлінської діяльності – це *керівна діяльність*, тобто залучення менеджером інших людей в управлінську діяльність, стимулювання їх активності для реалізації управлінського рішення. Провідними вміннями тут виступають: вміння керувати трудовим колективом, давати об'єктивну оцінку іншим людям; вміння вивчати потреби і мотиви підлеглих, враховувати їхні проблеми, об'єднувати цілі організації з потребами та інтересами співробітників; вміння вивчати можливості кожного співробітника та проводити раціональну розстановку кадрів з найкращим використанням усіх працівників.

Наступний напрям належить до *організаційно-виконавчої діяльності*. Він передбачає здійснення діяльності, яка безпосередньо приводить до досягнення результату, тобто реалізацію і виконання управлінських рішень з урахуванням людських і матеріальних ресурсів. Провідні вміння – це вміння створювати структури, що забезпечують виконання рішень; умін-

ня працювати з персоналом щодо раціонального розподілу обов'язків серед групи виконавців і їх керівників; вміння гнучко перебудовувати структури всередині організації в міру зміни завдань; вміння перетворювати управлінську ситуацію в складних суперечливих умовах.

Шостий напрям управлінської діяльності визначається як *координуючий*. Він орієнтований на діяльність менеджера з координації дій учасників виконавської діяльності як по вертикалі, так і по горизонталі управлінської ієрархії. Основними вміннями, що забезпечують цю діяльність, виступають: вміння використовувати прийоми групового прийняття і реалізації рішень, участь співробітників у селекції проблемних управлінських ситуацій для передавання їх виконання різним ланкам організації; вміння використовувати прийоми економічного поділу праці (максимальна спеціалізація праці з метою підвищення її ефективності); вміння організаційно-управлінського поділу праці (розподіл завдань організації відповідно до здібностей і мотивів кадрів).

Сьомий напрям – *контролюючо-облікова діяльність* менеджера, яка передбачає виявлення невідповідності ходу і результатів організаційно-виконавської діяльності прийнятним рішенням, плану, програмі, виявлення відхилень і їх усунення. Для реалізації цього напрямку необхідні такі вміння менеджера: вміння використовувати різні види контролю – поточного (фіксація проміжних цілей, перетворення управлінської ситуації, відстеження поточних результатів як процесу досягнення мети), результуючого (визначення ступеня відповідності кінцевого результату зразку), випереджаючого (передбачення, прогноз розвитку ситуації, урахування вхідних змінних і їх можливу роль у появі відхилень); вміння володіти конкретними методами і формами контролю (інспекція, ревізія, комплексна і вибіркова перевірка, опитування громадської думки).

Наступний, восьмий, напрям управлінської діяльності – *інноваційно-дослідний*. Його мета полягає в знаходженні нестандартних шляхів вирішення управлінської ситуації і реалізації управлінського рішення. Досягається ця мета за допомогою таких умінь менеджера: вміння відкинути стандартні методи, що не відповідають зміненню умов, і шукати нових заходів управлінського рішення; вміння творчої неалгоритмічної управлінської діяльності, викликаній мінливою, суперечливою або невизначеною ситуацією; вміння визначити псевдоінновації в управлінні; вміння володіти методами управлінського експерименту.

Дев'ятий напрям управлінської діяльності менеджера – *експертно-консультативна діяльність*. Вона пов'язана з оцінюванням управлінського рішення і шляхів його реалізації на основі професійного досвіду, оцінюванням професійної діяльності колег. Вміння, використовувані менеджером, можуть бути сформульовані так: вміння володіти методами отримання, аналізу і обробки експертної інформації, аналізу результатів експертизи; вміння формулювати конкретні поради і рекомендації щодо нагальних проблем професійної діяльності в організації з урахуванням місцевих умов; вміння консультативного супроводу етапів професійного зростання.

Десятий напрям – це *представницька діяльність менеджера*. Суть її полягає у представленні інтересів організації в інших ланках цієї організації (по вертикалі управління) і в інших організаціях (по горизонталі управління). Провідними вміннями виступають: вміння вести переговори; вміння відстоювати права й інтереси своєї організації, підрозділу; вміння використовувати прийоми неформального спілкування.

Останній, одинадцятий, напрям управлінської діяльності – це *діяльність професійного самовдосконалення*. Вона пов'язана й орієнтована на безперервне систематичне вдосконалення управління власної професійної діяльності. Для цього менеджер повинен вміти оцінювати свої досягнення і недоліки, вміти планувати і організувати свою роботу, аналізувати свій минулий досвід і отримувати уроки з нього, вміти будувати і реалізовувати плани професійного зростання.

Така сукупність управлінських умінь менеджера виділена нами відповідно до напрямів його управлінської діяльності. Ми включили в них основні, базові вміння, що не виключає їх можливої деталізації на тому чи іншому етапі дослідницької роботи.

Подана вище розробка когнітивного компонента управлінської культури менеджера відображає діяльнісний аспект розвитку професіоналізму, оскільки сукупність знань і умінь, що постійно розширюється, дозволяє здійснювати управлінську діяльність з високою продуктивністю.

### Висновки і перспективи подальших досліджень

1. Управлінська культура менеджера – це інтегративне динамічне особистісне утворення, яке включає в себе систему теоретичних знань і вмінь, управлінських технологій і особистісно-креативних якостей, які визначають професійну готовність до відповідальності та ініціативної управлінської діяльності і служать основою для накопичення управлінського досвіду.

Структура управлінської культури магістра менеджера включає три основних компоненти: когнітивний, особистісно-креативний і технологічний.

2. Основу когнітивного компонента становлять науково-теоретичні знання, що відображають тенденції актуалізації інноваційної управлінської діяльності й інноваційного характеру розвитку економіки. До них ми відносимо такі блоки знань: сутність і особливості інноваційного менеджменту; антикризове управління; дослідження систем управління; стратегічний менеджмент; управління персоналом. Ці блоки і їх модулі включають у себе сучасні підходи, ідеї, теорії, що відображають досягнення науки управління і практики навчання студентів в умовах магістратури.

3. Складовою частиною когнітивного компонента виступають управлінські вміння, які в дослідженні розглядаються як набута менеджером здібність впливати на індивідуальну і суспільну свідомість, поведінку підлеглих і колег, що базується на актуалізації професійних знань, творчому використанні форм і методів управління, які застосовуються в умовах розпоряджень, що йдуть від реальних виробничих завдань і особливостей напрямів управлінської діяльності.

### Список використаних джерел

1. Деркач А.А. Профессиограмма государственного служащего: учеб. пособие / А.А. Деркач, А.К. Маркова. – Москва: РАГС, 1999. – 93 с.
2. Игнатьева А.В. Исследование систем управления: учеб. пособие для вузов / А.В. Игнатьева, М.М. Максимцов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 167 с.
3. Качалов Д.В. Модель формирования управленческой культуры будущих менеджеров / Д.В. Качалов // Дискуссия. – 2015. – № 9 (61). – С. 135–140.
4. Круглова Н.Ю. Антикризисное управление: учеб. пособие для студ. вузов, обучающихся по спец. «Антикризисное управление» и другим экон. спец. / Н.Ю. Круглова. – Москва: КноРус, 2009. – 512 с.
5. Лизина Н.В. Управленческая культура как качественный показатель управленческой деятельности / Н.В. Лизина // Ползуновский вестник. – 2006. – № 1. – С. 231–234.
6. Митин А.Н. Культура управления: учеб. пособие / А.Н. Митин. – Екатеринбург: Урал. акад. гос. службы, 2000. – 526 с.
7. Михайлина Г.И. Управление персоналом: учеб. пособие 3-е изд., доп. и перераб. / Г.И. Михайлина. – М.: Дашков и К, 2012. – 280 с.
8. Поздняков А.П. Формирование управленческой культуры будущего специалиста социальной работы в ВУЗе: автореф. дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.08 / А.П. Поздняков; Рос. гос. социал. ун-т. – Тамбов, 2007. – 41 с.
9. Сурин А.В. Инновационный менеджмент: учебник для студ. вузов / А.В. Сурин, О.П. Молчанова. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 368 с.
10. Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / М.Б. Шифрин. – СПб.: Питер, 2009. – 320 с.

### References

1. Derkach, A.A., (1999). *Professiohramma hosudarstvennoho sluzhashcheho* [Professiohram civil servant]. Moscow, RAHS Publ., 93 p. (In Russian).
2. Ihnateva, A.V. & Maksimtsov, M.M. (2012). *Issledovanie sistem upravleniia* [The study of control systems]. Moscow, YuNITI-DANA Publ., 167 p. (In Russian).
3. Kachalov, D.V. (2015). *Model formirovaniia upravlencheskoi kultury budushchikh menedzherov* [Model of formation of management culture of future managers]. *Diskussiia* [Discussion], no. 9 (61), pp. 135-140 (in Russian).

4. Kruhlova, N.Yu. (2009). *Antikrizisnoe upravlenie* [Crisis management]. Moscow, KnoRus Publ., 512 p. (In Russian).
5. Lizina, N.V. (2006). *Upravlencheskaia kultura kak kachestvennyi pokazatel upravlencheskoi deiatelnosti* [Management culture as a qualitative indicator of management activity]. *Polzunovskii vestnik* [The Polzunovsky Herald], no. 1, pp. 231-234 (in Russian).
6. Mitin, A.N. (2000). *Kultura upravleniia* [Management culture]. Ekaterinburh, Ural. akad. hos. sluzhby Publ., 526 p. (In Russian).
7. Mikhailina, H.Y. (2012). *Upravlenie personalom: 3-e izd., dop. i pererab.* [Personnel management: 3rd ed., add. and rev.]. Moscow, Dashkov i K Publ., 280 p. (In Russian).
8. Pozdnyakov, A.P. (2007). *Formirovanie upravlencheskoi kultury budushcheho spetsialista sotsialnoi raboty v VUZe. Avtoref. dis. dok. ped. nauk* [Formation of the managerial culture of the future social work specialist at the University. Abstract of dis. doc. ped. sci.]. Tambov, 41 p. (In Russian).
9. Surin, A.V. & Molchanova, O.P. (2008). *Innovatsionnyi menedzhment* [Innovation management]. Moscow, INFRA-M Publ., 368 p. (In Russian).
10. Shifrin, M.B. (2009). *Stratehicheskii menedzhment* [Strategic management]. Sankt-Peterburh, Piter Publ., 320 p. (In Russian).

В статье представлен анализ проблемы формирования управленческой культуры менеджера, представлена разработка когнитивного компонента управленческой культуры, подробно раскрыты его составляющие. Рассмотрено содержание управленческих знаний и умений менеджера, отражающие деятельностный аспект профессионализма.

*Ключевые слова: управленческая культура, менеджер, когнитивный компонент, профессионализм.*

In the article the issue of managerial culture formation of a manager is analyzed, the elaboration of the cognitive component of managerial culture is presented and its components are discussed. The contents of managerial knowledge and managerial skills reflecting the activity aspect of professionalism are examined.

*Key words: managerial culture, manager, cognitive component, professionalism.*

*Одержано 3.01.2018.*