

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**БАЛТИЙСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ имени ИММАНУИЛА КАНТА**

*На правах рукописи*

**ЯСТРЕБ Ольга Викторовна**

**ФОРМИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ГИБКОСТИ  
ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ  
СРЕДСТВАМИ КОУЧИНГ-ТЕХНОЛОГИИ**

13.00.08 – теория и методика профессионального образования

**ДИССЕРТАЦИЯ**  
на соискание ученой степени кандидата педагогических наук

Научный руководитель:  
доктор педагогических наук,  
доктор психологических наук,  
профессор **Серых Анна Борисовна**

Калининград – 2018

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

<b>ВВЕДЕНИЕ.....</b>	<b>3</b>
<b>ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ГИБКОСТИ СПЕЦИАЛИСТОВ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ СРЕДСТВАМИ КОУЧИНГ- ТЕХНОЛОГИИ.....</b>	<b>17</b>
1.1. Профессиональная гибкость специалиста как педагогическая проблема.....	17
1.2. Профессиональная гибкость и ее роль в реализации профессиональной дея- тельности представителей фармацевтических компаний .....	29
1.3. Коучинг как инновационная технология обучения представителей фармацевтических компаний.....	41
<b>ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 1.....</b>	<b>56</b>
<b>ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ ПРОВЕРКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КОУЧИНГ-ТЕХНОЛОГИИ КАК СРЕДСТВА ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ГИБКОСТИ СПЕЦИАЛИСТОВ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ.....</b>	<b>60</b>
2.1. Научное обоснование педагогической модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний средствами коучинга.....	60
2.2. Алгоритм реализации модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний средствами коучинга.....	70
2.3. Экспериментальное исследование результативности формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний средствами коучинга.....	75
<b>ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 2.....</b>	<b>109</b>
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....</b>	<b>113</b>
<b>СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....</b>	<b>122</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ.....</b>	<b>147</b>

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность исследования.** В соответствии с глобальной стратегией ВОЗ «Здоровье для всех в XXI веке», определяющей основы политики достижения здоровья, для полной реализации «потенциала здоровья» необходимо укрепление и охрана здоровья людей в течение всей их жизни, снижение распространенности и уменьшение тяжести основных болезней, осуществление которых возможно путем участия в здравоохранительной деятельности компетентных представителей фармацевтических компаний, поскольку их профессиональные компетенции и объективная доступность для населения обуславливают реальные возможности положительного влияния на общественное сознание и предусматривают необходимость участия в формировании здоровьесбережения населения.

Представители фармацевтических компаний, наряду с организацией лекарственного обеспечения населения, оказывая населению помощь в поддержании состояния здоровья, профилактике заболеваний, пропаганде здорового образа жизни, являются экспертами в использовании лекарственных препаратов. Профессиональные задачи представителей фармацевтических компаний обуславливают особую роль социально значимых качеств их личности в профессиональной деятельности.

Современная социальная ситуация требует формирования у представителей фармацевтических компаний: гибкости их поведения, устойчивости к социальным изменениям в сочетании с самореализованностью, способности формировать долгосрочные профессиональные отношения с возможностью повышения качественного уровня взаимодействия, что предполагает формирование у данных специалистов профессиональной гибкости (флексибильности) как основополагающего критерия профессиональной компетентности представителя.

Процесс повышения квалификации представителей фармацевтических компаний представляет собой непрерывное корпоративное обучение специалистов в

форме ежемесячных коучинг-сессий и узкотематических тренингов. В последние годы в фармацевтических компаниях одним из базовых инструментов повышения квалификации представителей становится коучинг-технология как инновационная технология актуализации внутреннего потенциала специалиста, способствующая профессиональному и личностному росту специалиста, эффективности его профессиональной деятельности.

**Степень разработанности проблемы.** Формирование профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний является важной составляющей профессионально-личностного развития специалистов данного профиля. Однако отдельные аспекты представленной проблемы стали предметом изучения лишь в некоторых работах, и единой интерпретации содержания понятия «профессиональная гибкость» не выработано до сих пор. В исследованиях И. И. Васильевой, Т. В. Корниловой описаны составляющие профессиональной гибкости предпринимателей, юристов и менеджеров. Профессиональная гибкость педагогов стала предметом исследования К. А. Аветисян, Е. С. Асмаковец и др. В работах А. А. Деркач, Л. А. Степновой рассматривается понятие «гибкость» и ее взаимосвязь с проблемой компетентности государственных служащих. Е. В. Артемьевой, Н. Г. Брюховой, А. М. Мальцевой, Т. Ю. Тодышевой и другими учеными проводились исследования по изучению и определению различных составляющих профессиональной гибкости. Профессиональная гибкость специалиста как один из аспектов управленческой деятельности изучалась Л. М. Аболиным, А. Ф. Ануфриевым, И. Н. Грызловой, В. К. Калиным, Б. В. Кулагиным, Р. Л. Кричевским и др. Имеются работы, посвященные применению коучинг-технологии в профессиональном обучении и повышении квалификации специалистов (О. В. Бухаркова, Е. Г. Горшкова, Е. Н. Дмитриева, Н. Г. Каркуленко, С. А. Рогачев, М. А. Шаталина и др.). Однако, несмотря на имеющиеся работы, посвященные проблеме профессионального развития специалистов, необходимо говорить о том, что далеко не все ее аспекты представлены в полном объеме. Одним из них является формирование профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний

средствами коучинг-технологии, хотя определенные научно-теоретические и практические разработки в теории и методике профессионального образования имеются.

Проанализировав научные изыскания в данной области и реальную практику повышения квалификации представителей фармацевтических компаний, можно говорить об имеющихся **противоречиях** между:

- потребностью общества в компетентных представителях фармацевтических компаний, обладающих личностно и профессионально значимым качеством – профессиональной гибкостью, и недостаточной разработанностью в педагогической теории и практике эффективных способов формирования профессиональной гибкости у данных специалистов;
- значимостью формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний и недостаточной методической разработанностью механизма его реализации в процессе повышения их квалификации;
- возможностью формирования профессиональной гибкости представителей средствами коучинг-технологии и недостаточно эффективным ее использованием в системе повышения квалификации сотрудников фармацевтических компаний.

Данные противоречия позволили констатировать наличие и необходимость разрешения научной **проблемы**: каковы педагогические условия эффективного формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний в структуре повышения их квалификации средствами коучинг-технологий?

Актуальность обозначенной проблемы, ее недостаточная разработанность в теории и практике профессионального образования позволили сформулировать тему диссертационной работы: «**Формирование профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний средствами коучинг-технологии**».

**Цель исследования** заключается в разработке, обосновании и экспериментальной проверке педагогических условий эффективности формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний.

**Объект исследования** – система повышения квалификации представителей фармацевтических компаний.

**Предмет исследования** – формирование профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний в системе повышения их квалификации.

**Гипотеза исследования** – формирование профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний в системе повышения квалификации будет эффективным, если:

- выявлены сущность, структура и содержание профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, обоснованы и уточнены характеристики, позволяющие описать механизмы и особенности динамики ее формирования;
- обоснована и внедрена в систему повышения квалификации представителей фармацевтических компаний модель формирования профессиональной гибкости и экспериментально проверена ее эффективность;
- определено содержание работы по формированию профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний с учетом педагогического потенциала коучинг-технологии;
- выявлены критериальные характеристики профессиональной гибкости, обоснована и внедрена диагностика уровня ее сформированности у представителей фармацевтических компаний.

#### **Задачи исследования:**

1. Выявить сущность, структуру и содержание профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, описать механизмы и особенности динамики ее формирования.
2. Обосновать и внедрить в систему повышения квалификации представителей фармацевтических компаний модель формирования профессиональной гибкости и экспериментально проверить ее эффективность.
3. Определить содержание работы по формированию профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний с учетом педагогического потенциала коучинг-технологии.

4. Выявить критериальные характеристики профессиональной гибкости, обосновать диагностику уровня ее сформированности у представителей фармацевтических компаний

**Методологической основой исследования** явились положения: компетентностного (В. И. Байденко, Г. Э. Белицкая, Н. А. Гришанова, В. А. Демин, И. А. Зимняя, Д. А. Иванов, В. Н. Куницина, Н. Д. Кучугурова, А. К. Маркова, Э. А. Рахимова, В. В. Сериков, Г. С. Трофимова, А. В. Хоторской и др.); системного (В. Г. Афанасьев, И. В. Блауберг, В. А. Беликов, В. С. Ильин, М. С. Каган, В. Н. Садовский, Г. П. Щедровицкий, Э. Г. Юдин и др.); личностно-деятельностного (К. А. Абульханова, Б. Г. Ананьев, Е. В. Бондаревская, С. Г. Вершловский, Л. С. Выготский, А. А. Деркач, А. Н. Леонтьев, Л. А. Регуш, С. Л. Рубинштейн, Т. С. Серова, В. И. Слободчиков и др.); акмеологического (Л. И. Анциферова, А. В. Вершловский, А. А. Деркач, С. И. Змеев, Н. В. Кузьмина, М. Д. Махлин, В. И. Слободчиков и др.) подходов.

**Теоретическую основу исследования** составили:

- положения о закономерностях развития личности, ее профессиональной самореализации (К. А. Абульханова, Л. И. Анциферова, Б. Г. Ананьев, О. О. Богатырева, В. В. Болучевская, Л. С. Выготский, Э. В. Галажинский, А. А. Деркач, С. И. Змеев, А. Н. Леонтьев, А. В. Мудрик, А. В. Петровский, В. И. Слободчиков и др.);
- работы, раскрывающие специфику профессионального образования и повышения квалификации специалистов (В. А. Бодров, С. М. Вишнякова, А. Д. Гонеев, Э. Ф. Зеер, А. К. Маркова, А. М. Кондаков, А. М. Новиков, И. А. Носков, З. А. Решетова, А. Б. Серых, А. Р. Фонарев и др.);
- результаты педагогических и психологических исследований, раскрывающие содержание различных аспектов профессиональной гибкости специалистов (К. А. Аветисян, Е. В. Артемьева, Е. С. Асмаковец, Н. Г. Брюхова, Л. Э. Завалкевич, В. Г. Залевский, Г. В. Залевский, Н. В. Козлова, Ю. А. Королева, Т. Е. Левицкая, А. М. Мальцева, Л. М. Митина, М. В. Наумова, С. В. Смирнова, Т. Ю. Тодышева и др.);

– исследования в области инновационных технологий в профессиональной подготовке специалистов (Н. Б. Лаврентьева, Е. А. Леванова, Д. Г. Левитес, Л. Н. Лесохина, Т. В. Пушкарева, Г. Н. Сартан, Г. К. Селевко, В. А. Сластенин, Е. И. Сухова и др.);

– работы, раскрывающие специфику коучинга как технологии актуализации внутреннего потенциала специалистов (Л. В. Абдалина, О. И. Баранова, Е. Г. Горшкова, В. Г. Гульчевская, Е. Н. Дмитриева, Н. Г. Каркуленко, И. А. Клименко, Т. А. Никитина, С. А. Рогачев, В. А. Романов, Д. Ю. Титова, Н. А. Тренькаева, Н. К. Туркулец, М. А. Шаталина и др.).

Для решения исследовательских задач и проверки исходных предположений были применены следующие научные **методы**: теоретические (анализ педагогической, психологической и философской литературы по проблеме исследования; логический анализ научного материала; сравнительный анализ, синтез, классификация и обобщение при изучении проблемы и предмета исследования; моделирование); эмпирические (констатирующий и формирующий эксперимент, методы педагогических измерений: анкетирование, тестирование); статистические (методы математической статистической обработки с помощью компьютерной программы SPSS-20). Статистический анализ результатов экспериментальной работы проводился с помощью непараметрического критерия достоверности различий для несвязанных выборок – U критерия Манна – Уитни.

**Опытно-экспериментальной базой исследования** стали фармацевтические компании, представленные в Калининградской области. В исследовании приняли участие 120 медицинских представителей фармацевтических компаний в возрасте от 21 до 55 лет с общим стажем работы от 1 года до 10 лет, работающих в регионе с 2012 по 2016 г., которые составили две контрольные и две экспериментальные группы. Медицинские представители в возрасте от 21 до 35 лет составили так называемые младшая контрольная и младшая экспериментальная контрольные группы. Представители фармацевтических компаний в возрасте от 35 до 55 лет составили так называемые старшая контрольная и старшая экспериментальная

контрольные группы. В исследовании приняли участие 49 респондентов мужского пола и 71 – женского пола.

Исследование проводилось с 2012 по 2017 г. и включало в себя несколько этапов.

**Первый этап** (2012–2013 гг.) предполагал обоснование проблемы исследования; анализ научной литературы, изучающей содержательные аспекты профессиональной гибкости специалистов, возможности ее формирования у представителей фармацевтических компаний средствами коучинг-технологии; определение исходных параметров диссертации и структуры исследования.

**Второй этап** (2013–2015 гг.) был посвящен разработке и внедрению модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний с учетом педагогических возможностей коучинг-технологии в процессе повышения квалификации, осуществлению диагностики сформированности исследуемого качества, разработке программы экспериментальной работы, проведению эксперимента.

**Третий этап** (2015–2017 гг.) предполагал систематизацию, анализ и интерпретацию результатов теоретической и экспериментальной работы по внедрению модели формирования профессиональной гибкости представителей в процессе повышения квалификации, формулировку выводов, оформление диссертации и автореферата.

#### **Научная новизна исследования:**

– структурно и содержательно описано понятие «профессиональная гибкость представителей» как интегративной характеристики личности, определяющей способность личности к самоорганизации и саморегуляции профессиональной деятельности в процессе реализации фармацевтических продуктов и медицинских услуг, эффективному выполнению профессиональных функций в сложных нестандартных ситуациях взаимодействия с клиентами, адаптироваться к изменениям и выбирать новые возможности и способы взаимодействия, использовать собственный творческий потенциал в решении текущих и перспективных профессиональных задач, понимать перспективы профессионально-

личностного развития, оценивать важность и правильность выполнения профессиональных функций в соответствии с поставленными задачами и технологиями их реализации в профессиональном поле фармацевтической деятельности;

– раскрыто содержание компонентов профессиональной гибкости представителей: когнитивно-процессуального (профессиональные знания, умения и навыки представителей фармацевтических компаний, составляющие основу построения эффективного взаимодействия с клиентами), мотивационно-ценостного (профессиональные мотивы и ценностные ориентации, этические и правовые нормы), социально-коммуникативного (интеллектуальная, эмоциональная и поведенческая гибкость, а также коммуникативные стратегии поведения) и рефлексивного (сформированность рефлексии, самостоятельности и способности к прогнозированию, адекватная самооценка), выявлены критериальные характеристики профессиональной гибкости, обоснована диагностика уровня ее сформированности у представителей фармацевтических компаний;

– научно обоснована и реализована в практику повышения квалификации представителей модель формирования профессиональной гибкости, состоящая из целевого, теоретико-методологического, организационно-содержательного и оценочно-результативного блоков, обоснованы условия ее эффективной реализации (направленность процесса повышения квалификации на формирование профессиональной гибкости специалистов с учетом педагогических возможностей коучинг-технологии; интеграция обучающей и профессиональной деятельности, реализуемой в процессе коучинг-сопровождения более опытными сотрудниками; полнота информационно-аналитического обеспечения коучинг-сопровождения представителей фармацевтических компаний; строгое соблюдение этических норм в профессиональной деятельности);

– научно аргументированы возможности и определено содержание работы по формированию профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний в процессе повышения квалификации с учетом педагогического потенциала коучинг-технологии как целостной системы принципов, методов и приемов педагогического сопровождения специалистов фармацевтической отрасли,

направленного на развитие когнитивного, мотивационно-ценностного, социально-коммуникативного и рефлексивного потенциала личности и его эффективную реализацию в профессиональной деятельности;

– научно обоснованы и реализованы педагогические условия, обеспечивающие эффективность развития профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний в процессе повышения квалификации.

**Теоретическая значимость исследования** заключается в раскрытии генезиса процесса формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний; представлении структурной и содержательной характеристики понятия «профессиональная гибкость представителей»; выявлении и обосновании компонентов профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, раскрывающих сущность процесса ее формирования: когнитивно-процессуального, мотивационно-ценностного, социально-коммуникативного и рефлексивного; определении критериальных характеристик профессиональной гибкости, обосновании диагностического инструментария, позволяющего установить уровень ее сформированности у представителей фармацевтических компаний; научном обосновании модели формирования профессиональной гибкости и условий ее эффективной реализации в системе повышения квалификации представителей фармацевтических компаний. Работа углубляет теоретические представления о процессе формирования профессиональной гибкости специалистов, имеет значение для теории и методики профессионального образования в аспекте изучения педагогических условий эффективности формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний.

**Практическая значимость исследования** заключается: в реализации модели формирования профессиональной гибкости, состоящей из целевого, теоретико-методологического, организационно-содержательного и оценочно-результативного блоков с учетом педагогических возможностей коучинг-технологии, интеграции обучающей и профессиональной деятельности, реализуемой в процессе коучинг-сопровождения более опытными сотрудниками, полноты информационно-

аналитического обеспечения коучинг-сопровождения представителей фармацевтических компаний; разработке критериальных характеристик профессиональной гибкости, диагностического инструментария, выявляющего уровень ее сформированности у представителей фармацевтических компаний; разработанных и апробированных в процессе повышения квалификации представителей фармацевтических компаний методических материалов, соблюдения высоких этических стандартов в работе с клиентами.

Диссертация соответствует **паспорту специальности** 13.00.08 – теория и методика профессионального образования, поскольку область исследования включает переподготовку и повышение квалификации работников и специалистов (п.8), современные технологии профессионального образования (п.11), взаимодействие профессионального образования с рынком труда и социальными партнерами (п.16), понятийный аппарат профессионального образования (п.28), формирование профессионального мировоззрения (п.33.)

**Обоснованность и достоверность результатов исследования** обеспечивается: аргументированностью исходных теоретико-методологических оснований; репрезентативностью информационных источников; логичностью и доказательностью теоретических и экспериментальных выводов исследования; валидностью и надежностью диагностических процедур работы, репрезентативностью объема выборки, статистической значимостью результатов исследования; апробацией материалов диссертации.

#### **На защиту выносятся следующие положения:**

1. Профессиональная гибкость представителей фармацевтических компаний представляет собой интегративную характеристику личности, определяющую способность личности к самоорганизации и саморегуляции профессиональной деятельности в процессе реализации фармацевтических продуктов и медицинских услуг, эффективно выполнять профессиональные функции с соблюдением высоких этических стандартов в сложных нестандартных ситуациях взаимодействия с клиентами, адаптироваться к изменениям и выбирать новые возможности и способы взаимодействия, использовать собственный творческий потенциал в решении

текущих и перспективных профессиональных задач, понимать перспективы профессионально-личностного развития, оценивать важность и правильность выполнения профессиональных функций в соответствии с поставленными задачами и технологиями их реализации в профессиональном поле фармацевтической деятельности.

2. В структуре профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний выделяются следующие компоненты: когнитивно-процессуальный, мотивационно-ценостный, социально-коммуникативный и рефлексивный. Критериальными характеристиками сформированности профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний стали: на уровне когнитивно-процессуального компонента – профессиональные знания, умения и навыки представителей фармацевтических компаний, составляющие основу построения эффективного взаимодействия с клиентами; на уровне мотивационно-ценостного компонента – профессиональные мотивы и ценностные ориентации, этические нормы; на уровне социально-коммуникативного компонента – интеллектуальная, эмоциональная и поведенческая гибкость, а также коммуникативные стратегии поведения; на уровне рефлексивного компонента – сформированность рефлексии, самостоятельности и способности к прогнозированию, адекватная самооценка и др.

3. Коучинг как инновационная технология повышения квалификации представителей фармацевтических компаний является одним из базовых инструментов профессионального обучения сотрудников и представляет собой целостную систему принципов, методов и приемов педагогического сопровождения специалистов фармацевтической отрасли, направленную на развитие когнитивного, мотивационно-ценостного, социально-коммуникативного и рефлексивного потенциала личности и его эффективную реализацию в профессиональной деятельности. Потенциал коучинг-технологии в формировании профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний связан с возможностью активизации поведенческих стратегий сотрудников, созданием условий для профессионально-личностного развития, эффективного профессионального взаимодействия с клиентами и реализации внутреннего потенциала, направленного

на выполнение профессиональных функций, созданием условий для раскрытия возможностей, осознания личных ресурсов и внутренних инструментов успешности в профессиональной деятельности, актуализации профессиональной мотивации, развития системного мышления и способности эффективного решения профессиональных задач.

4. Модель формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний представляет собой научно-теоретическое структурирование процесса повышения квалификации специалистов, содержащее целевой (цель, задачи), теоретико-методологический (системный, компетентностный, личностно-деятельностный, акмеологический подходы), организационно-содержательный (организационно-методическое обеспечение) и оценочно-результативный (диагностический инструментарий, уровни сформированности, критерии, педагогические условия) блоки.

5. Эффективная реализация модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний возможна только при реализации педагогических условий: направленности процесса повышения квалификации на формирование профессиональной гибкости специалистов с учетом педагогических возможностей коучинг-технологии; интеграции обучающей и профессиональной деятельности, реализуемой в процессе коучинг-сопровождения более опытными сотрудниками; полноты информационно-аналитического обеспечения коучинг-сопровождения представителей фармацевтических компаний.

6. Формирование профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний в системе повышения квалификации будет эффективным, если выявлены сущность, структура и содержание профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, обоснованы и уточнены характеристики, позволяющие описать механизмы и особенности динамики её формирования; обоснована и внедрена в систему повышения квалификации представителей фармацевтических компаний модель формирования профессиональной гибкости и экспериментально проверена ее эффективность; определено содержание работы по формированию профессиональной гибкости

представителей фармацевтических компаний с учетом педагогического потенциала коучинг-технологии; выявлены критериальные характеристики профессиональной гибкости, обоснована и внедрена диагностика уровня ее сформированности у представителей фармацевтических компаний.

**Апробация результатов исследования.** Основные результаты и положения диссертации обсуждались и докладывались на международных и региональных научно-практических конференциях: международной научно-практической конференции «Ценности современного образования в интересах личности, общества и государства» (2013 г.), международной научно-практической конференции «Ценности и цели современного образования: проблемы и перспективы» (2014 г.), международной научно-практической конференции «Scientific researches and their practical application. Modern state and ways of development '2015» (2015 г.), IV международной научно-практической конференции «Проблемы и возможности современной науки» (2015 г.), XVIII Международной научно-практической конференции «Роль науки в развитии социума: теоретические и практические аспекты» (2016 г.), XIX Международной научно-практической конференции «Психология и педагогика: методика и проблемы практического применения» (2016 г.), XXI Международной научно-практической конференции «Развитие науки среди молодого поколения: теория и практика» (2016 г.) и др. Результаты исследования внедрены в систему повышения квалификации и переподготовки сотрудников фармацевтических компаний. Материалы диссертации представлены в публикациях автора, в своей совокупности создающих базу для понимания и формирования профессиональной гибкости представителей в процессе повышения их квалификации. По материалам диссертации опубликовано 12 работ, из них 5 статей – в рецензируемых журналах, рекомендованных ВАК РФ.

**Структура диссертации** соответствует логике исследования и состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы (258 наименований на русском и иностранных языках) и приложений. Текст диссертации содержит 27 рисунков и 10 таблиц.

# **ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ГИБКОСТИ СПЕЦИАЛИСТОВ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ СРЕДСТВАМИ КОУЧИНГ-ТЕХНОЛОГИЙ**

Первая глава работы посвящена обзору основных научно-теоретических аспектов формирования профессиональной гибкости специалистов фармацевтических компаний средствами коучинг-технологии: анализируются существенные характеристики профессиональной гибкости как компонента личности специалистов фармацевтических компаний, содержательные аспекты коучинга как инновационной технологии обучения специалистов, а также особенности формирования профессиональной гибкости специалистов фармацевтических компаний средствами коучинг-технологии.

## **1.1. Профессиональная гибкость специалиста как педагогическая проблема**

Стратегическое направление развития человеческого сообщества и мировой педагогики состоит в том, что постиндустриальному обществу необходимо современное качественное образование, компетентные, креативные, профессионально гибкие специалисты, способные принимать ответственные решения, анализируя и предполагая возможные последствия своего профессионального выбора, готовые к сотрудничеству и взаимодействию в профессиональной среде с выгодой для себя и компании.

В ситуации социально-экономических преобразований происходят изменения не только в средствах, организации и технологиях производства, но и в иерархии производственных факторов, среди которых огромная роль отводится компетентности специалиста. Потребность современного общества и экономики в

грамотных специалистах, обладающих сформированными профессиональными компетентностями, выдвигает на первый план ориентацию на компетентностный подход, обеспечивающий профессионально-личностное развитие специалиста с профессиональной гибкостью, креативностью, хорошей адаптивностью к преобразованиям в профессиональной сфере. Современная ситуация социально-экономического развития диктует необходимость формирования не только активности, но и профессиональной гибкости специалиста, устойчивости к социальным изменениям в сочетании с самореализованностью и социализированностью. Такой подход предполагает понимание и использование принципиально новых личностных категорий, которые должны стать не просто желательными качествами специалиста, а настоящими ключевыми профессиональными компетенциями.

В основных концептуальных подходах к модернизации российского образования одним из главных смысловых положений преобразования содержания образования декларируется компетентностный подход, являющийся приоритетным направлением образовательной политики в осуществлении целей российского образования: самоактуализацию, обучаемость, социализацию, самоопределение и развитие индивидуальности личности в целом.

В нынешних условиях сильно изменяются основы комплекса научных достижений образования, где главной проблемой становится получение знания в соответствии с необходимыми потребностями специалиста, а не усвоение большого объема знаний и умение ориентирования в глобальном потоке информации. В качестве инструментальных средств компетентностного подхода к достижению целей образования выступают принципиально новые образовательные конструкты: компетентности и компетенции.

Содержательные характеристики профессиональной компетентности специалиста обусловливаются стремлением к разрешению актуальных и перспективных профессиональных задач. Показателем сформированности профессиональной компетентности личности можно назвать интериоризацию новых

знаний, наличие профессионально-личностных качеств и свойств личности и результативность собственной профессиональной работы [31].

Исследованием компетентности и компетентностного подхода в образовании занимались ученые: Н. В. Андронова, А. В. Баранникова, А. Г. Бермус, Ю. Н. Емельянов, В. В. Краевский, Н. В. Кузьмина, О. Е. Лебедев, М. И. Лукьянова, А. К. Маркова, В. В. Соколова, Ю. Г. Татур, И. Д. Фрумин, А. В. Хуторской, М. А. Чошанов, П. Г. Щедровицкий, В. А. Якунин и многие другие.

Понятия «компетентность» и «компетенция» в образовательной среде не имеют единого трактования. Б. И. Хасан разделяет эти понятия как: «компетенция – это параметр социальной роли и соответствие лица занимаемому месту, компетентность – то, чего достиг конкретный человек из желаемого или вмененного» [56, с. 34]. Компетенция рассматривается как обобщение когнитивного, личностного и предметно-практического опыта, а также как способность специалиста осуществлять компетентность в определенной профессиональной деятельности.

Современные специалисты (Г. Э. Белицкая, И. А. Зимняя, Д. А. Иванов, Н. Д. Кучугурова и др.) трактуют компетентность как стадию выраженности характерного специалисту опыта, не выходящего за границы определенного вида деятельности; глубокое, полноценное знание, навыки выполняемого им дела для достижения намеченных целей, понимание сущности, способов и средств выполняемой работы. Тогда как компетенция – это не только присутствие и большой объем знаний и опыта, а умение использовать их своевременно в процессе решения поставленных задач [19, 79, 81, 100].

С точки зрения А. Г. Бермуса, компетентность можно определить, как системную целостность, интегрирующую личностную, предметную и инструментальную специфику [20]. Ю. Н. Емельянов рассматривает компетентность как степень зрелости общественного и практического опыта специалиста [66]. Такие авторы, как Е. Э. Смирнова, Н. Ф. Талызина, Н. Г. Печенюк, Л. Б. Хохловский определяют компетентность как связь с уровнем успешного решения конкретного проблемного кейса (рабочего момента) [184, 190].

А. В. Хуторской ранжирует степень понятий нижеследующим образом: компетенция – заданная комбинация навыков, умений, знаний и способов деятельности, взаимосвязанных качеств личности специалиста, принятых относительно определенной области предметов и процессов, важных для качественной и эффективной его деятельности. Компетентность – состоявшиеся комбинации из необходимых навыков, умений и знаний непосредственно у самого специалиста к предмету его деятельности [214].

По мнению Л. П. Урванцева, Н. В. Яковлевой, компетентность представляет собой степень представленности в собственном сознании определенной иерархии проблемных ситуаций деятельности и возможности их решения, а также интегративное новообразование психики, формируемое в ходе профессионального становления субъекта деятельности [100].

При рассмотрении работ о компетентности зарубежные специалисты акцентируют внимание на том, что компетентность представляет собой комплекс умений, знаний и навыков, позволяющих эффективно выполнять необходимую работу [254]. Известный британский ученый Дж. Равен считает, что компетентность – это определенные способности разного уровня, обязательные для эффективной реализации определенной задачи (действия) на непосредственном участке работы, содержащие узкоспециализированные знания и навыки, а также определенный алгоритм мышления в данном вопросе и осознание ответственности за свои действия [166].

Согласно концепции профессионального развития личности Л. М. Митиной [136], психологической основой личности специалиста в определенной сфере профессиональной деятельности становятся такие фундаментальные характеристики, как компетентность, направленность и гибкость, каждая из которых рассматривается как определенная совокупность лично значимых качеств, необходимых для эффективной деятельности в определенной профессиональной сфере. Под направленностью понимается система эмоционально-ценостных отношений, которая задает иерархическую совокупность доминирующих личностных мотивов, которые побуждают специалиста к ее утверждению в

деятельности и общению. Компетентность представляет собой комплекс знаний, умений, навыков, а также методов и способов их воплощения в деятельности, взаимодействии, развитии личности. Гибкость является интегральной характеристикой личности, которая представляет собой комплекс взаимосвязанных и взаимообусловливающих личностных составляющих: эмоциональной, поведенческой и интеллектуальной.

Одним из направлений исследований в области профессионального развития личности можно назвать выявление и изучение универсального потенциала личности, повышающего эффективность ее профессиональной деятельности. К таким ресурсам целесообразно отнести профессиональную гибкость, позволяющую человеку определенным образом приспосабливаться к изменяющимся профессиональным обстоятельствам и эффективно взаимодействовать в профессиональном поле.

Феномен «гибкость» стал предметом изучения в работах Д. Б. Богоявленской, Дж. Гилфорда, К. Дункера, Л. Э. Завалкевич, В. Г. Залевского, Г. В. Залевского, З. И. Калмыковой, Н. В. Козловой, Т. В. Кудрявцева, Р. Кэттела, К. Левина, А. Н. Лука, А. М. Мальцевой, В. М. Машкова, Н. А. Менчинской, Л. М. Митиной, В. И. Моросановой, В. А. Петровского, С. В. Смирновой, Т. Ю. Тодышевой, У. Росс Эшби, Л. Хаскелла, но единого толкования его содержания до сих пор не выработано.

Некоторая неоднозначность понятийного статуса в системе научных феноменов диктует необходимость осмыслиения данного конструктора. Наряду с понятием «гибкость» в научной литературе используется понятие «флексибильность». Анализ содержательных характеристик данных понятий показал возможность их использования в качестве синонимов, так как данные понятия в одинаковой степени характеризуют динамику и содержание изменения реакций личности в ходе взаимодействия.

Как отмечают У. Росс Эшби, В. М. Машков, в системном подходе, двигаясь к пониманию конкретных механизмов действия, направленных на самоорганизацию систем, образцом которого является человек, именно гибкость позволяет определить

их базовое свойство, показывающее содержание самоорганизации как способности автономно изменять свои цели, задачи и структуру [121, 173].

Понятие «гибкость личности» очень неоднозначно и включает в себя как вопросы основных категорий психологии (свойства психики, способности), так и различные аспекты социальной психологии (адаптация) и психологии управления (лидерство, успешность и др.). Понимание феномена гибкости уходит корнями в историю. Древнегреческий философ Демокрит говорил о человеке как животном, которое обладает умственной гибкостью [223]. Сократ заложил основы философской диалектики, основным положением которой стала гибкость мышления субъектов, ее использующих. Исследования физиологов XX века значительно увеличили область гибких конструктов от мышления к психике. Об исключительной пластиности психики человека говорил И. П. Павлов [150]. Определенный вклад в историю изучения гибкости внесла гуманистическая психология в лице К. Роджерса, описывающего состояние гибкости по отношению к Я-концепции [113].

По мнению В. И. Моросановой, как свойство личности гибкость выражает степень пластиности всех регуляторных процессов и уровень развития регуляторной гибкости как умения адаптировать механизм саморегуляции в соответствии с изменением внешних и внутренних обстоятельств [140, с. 170].

По мнению Л. М. Митиной, понятие гибкости было введено в российскую психологию Н. А. Менчинской, трактующей гибкость мышления как разумное модифицирование способов действия, проявляющееся в простоте преобразования знаний и переходе их из одного действия к новому действию. По мнению Д. Б. Богоявленской, гибкость мышления предусматривает определение важных составляющих преобразований, вероятность отступления от привычного поведения, нестереотипность поведения, нахождение новых возможностей решения проблем, применения имеющегося прошлого опыта [24, с. 140]. По мнению А. Н. Лука, люди, имеющие хорошую гибкость мышления, обладают большими возможностями обнаружения новой идеи в процессе решения практической задачи [131]. Как

отмечает Н. А. Менчинская, гибкость выражается в определенном варьировании способов действий [122].

В. А. Петровским гибкость личности (флексибельность) определяется как обще психологическая характеристика индивида, обусловленная изменчивостью индивидуальных составляющих деятельности и непосредственно связанная с подвижностью нервных процессов. Кроме того, ученый акцентирует внимание на относительной стабильности индивидуальных показателей, существенно изменить актуальный уровень которых довольно сложно. В. А. Петровский характеризует человека, обладающего высоким уровнем сформированности флексибельности (гибкости), как высоковариативную личность, включенную в систему межличностного взаимодействия. Противоположные характеристики В. А. Петровский обозначает как личностную ригидность [159]. С точки зрения Г. В. Залевского, ригидность можно определить как сложность или неспособность вносить корректизы в содержание, компоненты деятельности и поведения с учетом объективных обстоятельств при разной степени их осознания и принятия [74].

В работах В. И. Вассермана и М. И. Беребина [4] рассматривается значение психической ригидности-флексибельности в механизмах психической дезадаптации личности. Собственно, степень гибкости и пластиности в проблемных и фрустрирующих обстоятельствах определяет соответствие реакции личности на требования определенной ситуации. Ригидный тип реагирования как устойчивая личностная черта создает препятствия для восстановления психического гомеостаза при изменениях внешней ситуации путем закрепления непродуктивных стратегий поведения, что является нарушением собственно психической адаптации. Учеными выявлена взаимосвязь между тревожностью и ригидностью личности.

Исследуя творческое и продуктивное мышление, зарубежные психологи выделяют гибкость как одну из его причин. В качестве основной меры гибкости мышления выносят такой критерий, как «целесообразное варьирование способов действий». Исследования зарубежных коллег свидетельствуют, что гибкость мышления является таким психологическим исключением, которое выражается в

состоянии трудной ситуации, вынуждает субъекта выявлять ранее не реализовавшиеся признаки объекта, решать сложившиеся проблемы.

К. Левин и Р. Кэттелл рассматривают гибкость как противоположное ригидности свойство. К. Шайе определяет гибкость как возможность отказа от имеющегося способа действий в пользу другого, более экономного. Л. Хаскелл трактует гибкость как личностную способность приспосабливаться к неожиданным преобразованиям [193]. Дж. Гилфорд рассматривает гибкость в качестве быстрого, легкого перехода от одного типа предметов и явлений к другому, соотнося гибкость с творческим мышлением и вводя гибкость в его состав. Дж. Гилфорд рассматривает семантическую гибкость, образную адаптивную гибкость, семантическую спонтанную гибкость. Можно сделать вывод, что «критерием гибкости можно рассматривать эффективность деятельности, которая выражается (соответственно трехкомпонентной структуре психики личности) в удовольствии, обучаемости, производительности» [18].

В последние годы проблема гибкости разрабатывается в разных направлениях:

- изучении видов гибкости: когнитивной (Д. Б. Грэдди, Н. В. Жбанкова, Н. С. Ефимова, Т. Е. Левицкая, А. П. Мерсиянова, Л. М. Митина, Д. Т. Ли, Дж. Д. Тиммонс), эмоциональной (Е. С. Асмаковец, И. А. Курапова, А. В. Казашова, М. В. Наумова, И. В. Саморокова), поведения (К. А. Аветисян, Л. Э. Завкалевич, В. Г. Залевский, Ю. А. Королева, Н. В. Козлова, Л. М. Митина, С. В. Смирнова,);

- изучении возрастных особенностей формирования гибкости: гибкость школьников (Т. Е. Левицкая, О. И. Федосеева), дошкольников (Е. С. Ермакова, М. В. Дуженко);

- изучении различных аспектов профессиональной деятельности: профессиональная гибкость педагогов (К. А. Аветисян, Н. С. Ефимова, Л. М. Митина), профессиональная гибкость предпринимателей, юристов и менеджеров (К. Джилл, И. И. Васильева, Т. В. Корнилова, М. В. Максимовская, Т. Ю. Тодышева,), профессиональная гибкость продавцов (Т. Мерфи), профессиональная гибкость молодых специалистов (С. В. Смирнова) и других.

Профессиональная гибкость приобретает в настоящее время особое значение и рассматривается как способность справляться с изменениями и принимать быстрые решения в профессиональной деятельности.

Структурные компоненты профессиональной гибкости, ее базовые составляющие и специфика проявления в различных областях профессиональной деятельности активно изучалась зарубежными и отечественными специалистами. По мнению Б. Асверуса, одной из основных личностных особенностей современного немецкого предпринимателя можно назвать умение принимать активное участие во взаимодействии, демонстрируя гибкость и пластичность поведения. Исследование разнообразных способов интерпретации новых и уже принятых знаний, результаты наблюдений и специфика проявления гибкости в профессиональной сфере проводились в работах А. В. Шкурко [193].

Исследования актуальных проблем развития профессиональной гибкости специалиста можно разделить на три группы:

- направленные на исследование личности специалиста, определение и научное обоснование профессионально-значимых качеств и свойств личности, формирование компетентного специалиста;
- направленные на определение в области конкретной профессиональной деятельности трудностей, которые связаны с уровнем сформированности конкретных профессионально важных качеств личности и умений, поиском результативных способов их формирования на этапе профессионального становления;
- направленные на изучение и выявление принципов, механизмов, закономерностей, оптимальных путей (педагогические стратегии, методы обучения и образовательные технологии) профессионально-личностного развития специалиста.

Многие ученые дают разное определение профессиональной гибкости специалиста. Профессиональная гибкость педагога (педагогическая гибкость), по мнению Л. М. Митиной, представляет собой интегративную характеристику

личности, включающую совокупность ее составляющих: эмоциональной, интеллектуальной и поведенческой [136, с. 79].

И. И. Васильева, Т. В. Корнилова [94] в своих работах описывают компоненты профессиональной гибкости предпринимателей, юристов и менеджеров. В работах А. А. Деркач, Л. А. Степновой [60] рассматривается понятие «гибкость» и ее взаимосвязь с проблемой компетентности государственных служащих. В. Д. Щадриковым проводились исследования по изучению и определению разных видов профессиональной гибкости [218].

Анализ работ, рассматривающих различные аспекты профессиональной гибкости, позволяет констатировать, что имеются два основных подхода к организации ее структуры. Первый подход рассматривает гибкость как сложносоставное свойство личности. К примеру, Т. Ю. Тодышева определяет личностную гибкость как состоящую из взаимодополняющих подсистем: когнитивной, эмоциональной и ценностно-смысловой [194, с. 84]. С позиции Н. С. Ефимовой, в структуре профессиональной гибкости можно выделить сочетание трех ее видов: эмоциональной, интеллектуальной и поведенческой [68]. Л. Э. Завалкевич, В. В. Косик подразделяют гибкость на эмоциональную, познавательную и поведенческую [70]. Согласно другому подходу гибкость представляется как характеристика отдельных подуровней личности. По мнению Т. Е. Левицкой, гибкостью обладают когнитивный, мотивационный, эмоциональный и другие подуровни личности [107].

Согласно концепции психологического отношения, рассматривающей отношения в качестве структурного компонента личности, акцентируется внимание на том, что отношения складываются в ходе деятельности личности, различаясь по имеющейся эмоциональной и социальной значимости. Психологическое отношение включает в себя когнитивный, эмоциональный и поведенческий компоненты. Как отмечает А. Ф. Лазурский, отношения личности и окружающей среды можно назвать одним из фундаментов личности [102]. На основе концепции психологического отношения в структуре гибкости можно выделить следующие компоненты: когнитивный, эмоциональный, ценностно-смысловой и поведенческий.

Л. М. Митина рассматривает гибкость в качестве «сложного многомерного психического образования». Рассматривая профессиональную гибкость учителя, Л. М. Митина раскрывает ее содержание через способность педагога отступить от несоответствующих обстоятельствам и образовательным задачам способов поведения, мышления и эмоционального реагирования. Профессиональная гибкость позволяет педагогу эффективно решать вопросы взаимодействия и профессиональные проблемы. Кроме того, как указывает ученый, гибкость создает условия для выработки и принятия новых, оригинальных решений профессиональных проблем при неизменных принципах и нравственном фундаменте жизнедеятельности [136, с. 79].

Профессиональную гибкость многие специалисты (Е. В. Артемьева, Н. Г. Брюхова, Л. Э. Завалкевич, А. М. Мальцева, Т. Ю. Тодышева и др.) рассматривают как совокупность таких взаимосвязанных компонентов, как: мотивационно-эмоциональный, когнитивный и коммуникативно-социальный.

Эмоциональная устойчивость специалиста является проявлением мотивационно-эмоциональной гибкости и описывается в исследованиях эмоционально-волевой нормализации состояний (Е. С. Асмаковец, Н. Е. Водопьянова, Д. С. Жилкин, М. В. Наумова, И. В. Саморокова, А. Б. Серебрякова, Е. С. Старченкова и др.).

Под коммуникативно-социальной гибкостью специалиста рассматривается готовность действовать в соответствии с ситуацией и обстоятельствами (Е. В. Артемьева, Н. Г. Брюхова, Г. С. Никифоров, Л. Э. Орбан, М. Ф. Секач и др.). По мнению Н. Г. Брюхова, для развития коммуникативно-социальной гибкости специалисту необходимо обладать высокой ответственностью в понимании значения проявления эмоционального, когнитивного и поведенческого видов гибкости как структурных составляющих общения [34, с. 144].

Когнитивная гибкость специалиста представляет собой способность личности придавать разные значения собственному опыту и объединяться в поливариантные взаимосвязи между своим окружением. Интеллектуально-когнитивная гибкость благоприятствует развитию стратегического мышления, что является одной из

необходимых компетенций специалиста (Н. С. Ефимова, И. А. Курапова, А. В. Казашова, Т. Е. Левицкая, Л. М. Митина и др.).

Т. Ю. Тодышева рассматривает профессиональную гибкость как интегративную характеристику личности, определяющую динамику понимания личностной самоорганизации и саморегуляции в собственной профессиональной деятельности [195].

В структуру профессиональной гибкости Т. Ю. Тодышева включает: когнитивную, эмоциональную и ценностно-смысловую гибкость. По мнению ученого, когнитивная гибкость способствует быстрому, подвижному и адекватному проявлению действий личности с учетом изменяющихся внешних и внутренних обстоятельств, эмоциональная гибкость представляет собой оптимальное сочетание эмоциональной экспрессивности и устойчивости, а ценностно-смысловая гибкость является интегральной личностной характеристикой, которая определяет цели и стратегии поведения. Кроме того, эмоциональная гибкость реализует оценочную функцию, а когнитивная гибкость – рефлексивно-прогностическую. [194, с. 84].

Таким образом, анализ научных источников позволяет выявить ключевые проблемы в педагогическом понимании профессиональной гибкости. Профессиональная гибкость является составляющей общего развития профессионала, взаимообусловленного социальной ситуацией. В то же время профессиональная гибкость рассчитывает на ориентацию специалиста, на постоянную профессиональную деятельность и его развитие. Профессиональная гибкость является показателем профессионального становления профессионала, трансформирующемся на разных этапах развития личности.

Профессиональная гибкость представляет собой интегративную характеристику личности, определяющую динамику понимания личностной самоорганизации и саморегуляции профессиональной деятельности, позволяющую определенным образом приспосабливаться к изменяющимся профессиональным обстоятельствам и эффективно взаимодействовать в профессиональном поле.

На основе теоретического анализа литературы в структуре профессиональной гибкости специалиста мы выделяем следующие компоненты: когнитивно-

процессуальный, мотивационно-ценостный, социально-коммуникативный и рефлексивный.

## **1.2. Профессиональная гибкость и ее роль в реализации профессиональной деятельности представителей фармацевтических компаний**

Необходимость формирования профессиональной гибкости представителей обусловлена особой значимостью кадрового ресурса фармацевтических компаний, характеризующегося профессионализмом, наличием специализированных компетенций, высоких стандартов в работе с клиентами и строгим соблюдением действующего законодательства. Представители фармацевтических компаний, взаимодействуя с клиентами, представляют и реализуют фармацевтические продукты и медицинские услуги, что предусматривает у них необходимость наличия сформированных навыков эффективных коммуникаций, высокого уровня профессиональных знаний и умений, общей компетентности и личностных характеристик, важнейшой из которых является профессиональная гибкость.

Высокий уровень сформированности профессиональной гибкости, определяющий способность представителей фармацевтических компаний эффективно выполнять профессиональные функции в сложных нестандартных ситуациях, адаптироваться к изменениям и выбирать новые возможности и способы взаимодействия, умение использовать собственный творческий потенциал в решении текущих и перспективных профессиональных задач, становится сегодня одной из основных личностно-профессиональных характеристик специалиста в данной области.

Серьезный вклад в изучение проблемы определения жизненной перспективы и раскрытия потенциальных возможностей личности профессионала, профессиональной самореализации внесли такие отечественные исследователи в области психологии управления, личности и профессиональной деятельности специалиста, как К. А. Абульханова-Славская, О. О. Богатырева, В. А. Бодров, В. В. Болучевская, Е. М. Борисова, Э. В. Галажинский, Т. С. Кабаченко,

И. М. Кондаков, А. К. Маркова, В. В. Новиков, А. В. Сухарев, А. Р. Фонарев, Р. Х. Шакуров и другие.

Н. В. Бордовская отмечает, что при рассмотрении профессионального развития как части развития личности в целом данный процесс необходимо анализировать в многочисленных аспектах, таких как психолого-педагогический, социально-психологический, медико-психологический и т.д. [28].

Эмпирическим путем были получены данные о том, что биологическое, природное, общественное и социальное начало являются условиями для профессионального развития человека в профессии. Поэтому педагоги и психологи основополагающую роль отводят самому специалисту и его активности, инициативности в профессиональной деятельности, готовности к выполнению профессиональных функций. Качественная и количественная характеристики потенциальных возможностей человека имеют большое значение при выборе вида профессиональной деятельности специалиста. В связи с этим ученые рассматривают проблему профессионального развития специалиста в свете профессиональной активности, процессов профессионализации и профессионального становления.

Направление исследования личностно-профессионального становления, частью которого является профессиональная гибкость, изучается многочисленными зарубежными и российскими психологами (П. Андерсон, Н. Е. Веракса, Дж. Гилфорд, В. В. Давыдов, К. Дункер, Г. В. Залевский, Р. Кеттел, Т. В. Кудрявцев, К. Левин, Л. М. Митина, П. Фресс, Л. Хаскелли и др.), однако единая интерпретация его содержания не выработана до сих пор.

Доказано, что профессиональная гибкость является одним из основных профессионально-личностных качеств, помогающих генерированию и развитию профессиональной Я-концепции [110]. Структура личностной гибкости, характеристики ее основных компонентов в различных сферах профессиональной деятельности рассматривались в работах многих отечественных и зарубежных специалистов. Требования к успешному специалисту, который осуществляет результативную управленческую деятельность, заставляют учитывать, что любое свойство или качество личности, как отмечает К. К. Платонов, «оказывается

индивидуально взаимосвязанным с более чем достаточным количеством иных свойств, формирующих ансамбли свойств (симптомокомплексы), субструктуры личности» [160]. К. К. Платонов определяет профессиональное развитие индивида как процесс развития профессиональной деятельности и как формирование специализированного определения себя [161].

Проблеме профессионального становления личности в научных исследованиях отводится важная роль в связи с распространением профессиональной, социальной, политической и других сфер мобильности личности, среди которых профессиональную можно назвать базовой. На сегодняшний день имеется достаточно оснований анализировать профессионализацию личности как двуединый процесс, который включает наряду с формированием комплекса знаний, умений и навыков, также и профессионально значимые личностные качества [238].

Анализ исследований, которые посвящены проблемам профессионального развития и становления личности специалиста, демонстрирует, что российские ученые (Е. П. Белозерцев, Н. В. Бордовская, А. Д. Гонеев, Е. А. Климов, Е. А. Леванова, Л. М. Митина, А. Г. Пашков, Н. С. Пряжников, Т. В. Пушкирова, И. М. Кондаков, А. В. Сухарев, А. Р. Фонарев, А. И. Щербаков и др.) основополагающее внимание уделяют изучению процесса развития личности в профессиональной и учебно-профессиональной деятельности [28, 88, 91, 105, 135, 155, 204, 224]. Однако зарубежные ученые акцентируют свое внимание в большей степени на развитии и становлении личности профессионала непосредственно на стадии профессионализации [242, 253, 254].

Н. С. Пряжников раскрывает сущность профессионального становления личности как длительного процесса развития индивида, начиная с созревания намерений личности в профессиональном плане до окончательной реализации себя в данном направлении, где главной частью процесса становится профессиональное самоопределение [155]. Схожее мнение имеет Е. А. Климов, акцентируя большое внимание на важности четкого самоопределения и инициативности профессионала [89].

В своих работах А. И. Щербаков главное место в профессиональном определении себя отводит «формированию профессионального сознания и мировоззрения», указывающим на мотивацию, предрасположенность специалиста к профессиональной деятельности, навыки и умения, а также этическую позицию на рабочем месте [224].

Л. М. Митина полагает, что личностное развитие неразделимо с профессиональным и наоборот (принцип единства личности): в основе этого единства лежит принцип развития себя в целом, определяющий способность практической трансформации и приводящий к развитию творческой реализации себя [136].

В зарубежной психологии тоже имеются разные взгляды на данную проблему. Д. Сьюпером представлен взгляд на профессиональное развитие личности как содержание, состоящее из модификации поведения специалиста с помощью изменения его профессиональной «Я-концепции» [256]. В концепции профессионального развития Дж. Голланда ученый связал теорию личности с теорией выбора профессиональной деятельности. Выбирая между доминантами качеств личности и мышления профессионала, Дж. Голланд отдает предпочтение личностным качествам, полагая, что выбор профессии и ее результативность определяются, в основном, ценностными установками, интересами, отношениями, что способствует развитию личности в профессии. С учетом охарактеризованных Дж. Голландом базовых составляющих личности он выделил типы, которые описал следующим образом: цели, ценности, «Я-образ», образовательные цели, предпочтительные профессиональные роли, способности и талант, профессионально-личностное развитие, создав типологию личности, используемую в настоящее время для профессионального консультирования [147].

Отношение специалистов к пониманию сущностных характеристик и стадий профессионализации специалиста различно. В трудах К. М. Гуревича [52], К. К. Платонова [161] данный процесс раскрывается с точки зрения формирования профессиональной пригодности, которую ученые анализируют с позиции эффективности и удовлетворенности профессиональной деятельностью. Дополняет

понимание концепция изоморфности (К. М. Гуревич) как основное условие результативности в профессии, которая достигается актуализацией личностного потенциала с целью управления собственным профессиональным поведением.

Многие специалисты исследуют проблему профессионального становления и развития личности через готовность личности к трудовой деятельности и развитие профессиональных способностей и личностных свойств на основе общих закономерностей развития психических процессов и функций. Сущностные характеристики данного процесса рассматриваются через преобразование мотивационных и операционных механизмов как адаптацию к специфике профессиональной деятельности. В данном аспекте В. Д. Шадриков полагает, что человеку, начинающему осваивать профессиональную деятельность, свойственные определенные психические свойства и качества, становящиеся при создании определенных условий профессионально значимыми. В. Д. Шадриков сущность профессионализации видит в становлении и реализации психологической системы профессиональной деятельности [218].

М. В. Максимовская, рассматривая проблему эффективности профессиональной деятельности специалистов, пришла к выводу, что руководители могут быть «результативные» (эффективно решают только отдельные проблемы, возникающие по причине накладок, нарушений в процессе производства) и «успешные» (способные не только эффективно решать отдельные задачи, но и вносить большой вклад в функционирование организации в целом) [193].

Необходимо отметить, что индивидуальные личностные характеристики, влияющие на эффективность выполнения профессиональных функций, занимают особое место среди факторов оптимизации профессиональной деятельности. Рассматривая профессиональную успешность личности, учитывая работы таких специалистов, как О. О. Богатырева, В. В. Болучевская, А. А. Деркач, В. Г. Зазыкин, С. И. Змеев, И. М. Кондаков, Р. Л. Крический, А. С. Огнев, А. В. Сухарев, А. Р. Фонарев и др., мы основывались на том, что ее понимание слагается из двух показателей:

- субъективных, в которых находят отражение собственные понятия личности об эффективности реализации своей жизненной стратегии или ощущение самоосуществления в профессиональном развитии;
- объективных, когда получение индивидом какого-либо результата анализируется социальной группой, оценивающей его действия с позиции «успешности – неуспешности» (личностный и профессиональный рост, получение должности, увеличение заработной платы и др.).

Профессиональную успешность можно определить имеющимся внутренним осознанием высокой результативности своей профессиональной деятельности, самооценкой важности и правильности выполнения профессиональных функций в соответствии с поставленными задачами и технологиями их реализации. Специалистами было показано, что базовой личностной характеристикой, благоприятствующей достижению успешности в профессии, становится профессиональная гибкость (К. А. Аветисян, Т. М. Андреева, А. А. Бодалев, Н. Г. Брюхова, И. И. Васильева, А. А. Деркач, Д. Н. Завалишина, А. Н. Мальцева, Л. М. Митина, Н. А. Менчинская, Н. В. Кузьмина, Т. В. Корнилова, Д. А. Ошанин, Т. Ю. Тодышева, Л. А. Степнова, А. В. Шкурко и др.).

Специалист, обладающий когнитивной гибкостью, принимает наиболее правильные решения по интеракциям и взаимодействию для достижения целей профессиональной деятельности. Многими специалистами (Н. С. Ефимова, А. В. Казашова, И. А. Курапова, Т. Е. Левицкая, Л. М. Митина и др.) отмечается, что когнитивные установки личности первоначально устанавливают ее энергичную и эмоционально-волевую нацеленность. Эмоциональные переживания идут пропорционально отбору и мобилизации знаний специалиста, присвоению и освоению новых ценностей и смыслов. Установки выявляют структуру личности профессионала, где показывается взаимодействие между восприятием действительности, его мотивацией профессиональной деятельности и оценкой собственных возможностей. Исследования показали, что в формировании установок личности специалиста основополагающая роль отводится таким ценностям, как общественно принятые и консервативные, а связи этих установок различны и

мобильны. При этом подсистемы регуляции личности профессиональной активности образуют его поведенческие и эмоциональные диспозиции, а также на уровне профессиональных сообществ выявляют мотивационные процессы отдельного индивида [204].

В модели личностного конструктора «Я – профессионал» профессиональная гибкость благоприятствует формированию оптимального соотношения между видением специалиста себя как субъекта-профессионала и требованиями общества к результативности профессиональной деятельности, что способствует сохранению устойчивой профессиональной Я-концепции. Степень сформированности профессиональной гибкости определяет эффективность реализации им профессиональных функций [110, с. 84].

Одним из важнейших показателей развития цивилизованного общества является принцип здоровьесбережения личности, поскольку, как полагают международные эксперты по вопросам здоровьесбережения, «...степень успешности государственной политики определяется ее воздействием на здоровье людей» [23], поэтому регулирование социальных проблем лежит в плоскости здоровьесберегающих технологий, что ведет к необходимости содействия специалистов системы здравоохранения, в том числе представителей фармацевтических компаний, в их разработке и реализации.

Важные профилактические задачи, направленные на оздоровление общества, берут на себя медицинские представители фармацевтических компаний, поскольку обладают профессиональной компетентностью и абсолютной доступностью для населения. Кроме того, представители фармацевтических компаний, занимаясь организацией лекарственного обеспечения, являясь экспертами в применении лекарственных препаратов, занимаются и другими аспектами здоровьесбережения, оказывая населению помочь в поддержании состояния здоровья, профилактике заболеваний и др. Основным условием эффективного выполнения данными специалистами профессиональных функций можно назвать совокупность профессионально значимых качеств, позволяющих осуществлять профессиональную деятельность с высокими результатами.

Определенный перечень профессионально важных качеств для каждой профессиональной деятельности имеет свою специфику и ориентируется на психолого-педагогический анализ данной профессиональной деятельности. В последние годы в научных источниках описано огромное количество вариантов обоснования совокупности профессионально важных качеств конкретного специалиста. Однако проблема обоснования профессионально необходимых качеств представителей фармацевтических компаний остается неисследованной.

Развитие профессионально необходимых качеств личности представителей фармацевтических компаний в процессе повышения квалификации можно охарактеризовать с позиции готовности к выполнению профессиональных функций, компетентности, сформированности психических регуляторов деятельности: «образ объекта» (субъективный образ профессии); «образ субъекта» (образ Я-самосознание); «образ субъектно-субъектных и субъектно-объектных отношений» (профессиональное самосознание).

Когнитивная составляющая психологической структуры представителя характеризует степень его мировоззрения и осознания особенностей профессиональной деятельности, что выступает системой научных представлений, восприятием ценностей профессиональной культуры, осознанием значимости профессиональных ценностей и интеллектуальных возможностей специалиста, его способностью к актуализации и адекватному использованию полученной информации в процессе выполнения профессиональных функций.

Мотивационно-смысловая составляющая психологической структуры представителя связана с процессами понимания необходимости приобретения профессиональных знаний, умений, навыков; с ответственным выбором способов поведения в ходе профессионального взаимодействия, что и определяет содержание профессиональной гибкости специалиста.

Продуктивно-деятельностная составляющая психологической структуры представителя характеризует его личностное отношение к выбранной профессии, системное владение профессиональными компетенциями, способность проектировать и планировать свою профессиональную деятельность с учетом

современных достижений науки и инновационной практики, понимание перспектив профессионального развития, а также потребность в самореализации в профессии.

Содержательно сложная и динамичная профессиональная деятельность представителей фармацевтических компаний требует от данных специалистов способности своевременно находить приемлемые варианты разрешения возникающих сложностей, относящихся к разным сферам деятельности: интеллектуальной, социально-коммуникативной, организаторской и др., что возможно лишь при условии развития интеллектуальной, эмоциональной, поведенческой гибкости.

Изучение профессиональной гибкости в деятельности представителей фармацевтических компаний проводилось нами в рамках профессионально-личностного развития специалиста, становления целостности его личности как многоуровневой системы, развития представителя фармацевтических компаний как субъекта жизненного пути, разработки модели формирования профессиональной гибкости его личности [226–237].

Профессиональная гибкость представителей и ее роль в реализации профессиональной деятельности фармацевтических компаний является важным аспектом успешной деятельности всего фармацевтического рынка в целом. Целью развития профессиональной гибкости является осуществление различных функциональных обязанностей вместе с увеличением прибыли компаний и поддержанием психологического здоровья самого работника [237].

Активная инвестиционная деятельность ведущих мировых фармацевтических компаний, постоянно инициирующих появление и внедрение на рынке новых продуктов, становится потенциалом, лежащим в основе движущей силы фармацевтической отрасли, которая в настоящее время является рынком дифференциированного продукта со множеством фармацевтических препаратов [228].

Особенностью фармацевтической отрасли можно назвать то, что возможности эффективного продвижении лекарственных препаратов зависят от результативности деятельности представителей фармацевтических компаний по причине этических и

законодательных ограничений в товарообороте рецептурных лекарств, которые недопустимо рекламировать открыто в средствах массовой информации. Кроме того, стоимость данного вида продвижения лекарственных препаратов очень высока, намного дешевле (но менее прибыльно) рекламировать лекарственные препараты, однако фармацевтические компании активно тратят средства на эффективное продвижение лекарственных препаратов медицинскими представителями по причине того, что реклама не может заменить сложившихся личных отношений врача с медицинским представителем и, естественно, не может ответить на профессиональные вопросы. Другой особенностью фармацевтического рынка является большое количество ограничений, которые накладываются законодательством Российской Федерации, международными и национальными учреждениями. К примеру, Федеральный закон № 61-ФЗ «Об обращении лекарственных средств» устанавливает порядок и правила осуществления фармацевтической деятельности, накладывает ограничения на организации, которые осуществляют деятельность по обращению лекарственных средств. Международная Ассоциация производителей лекарственных средств (AIPM), ежегодно выпускающая так называемый «Кодекс по продвижению медикаментов», определяет основные ограничения, касающиеся различных механизмов продвижения лекарственных средств (запрет рекламы рецептурных лекарств в средствах массовой информации, запрет на подкуп клиентов, запрет на безосновательную критику товара конкурирующих компаний и др.).

В настоящее время мировая и российская фармацевтические отрасли имеют огромные перспективы внутреннего и внешнего роста. Так, по оценкам экспертов, в ближайшие 10 лет отечественный рынок может стать одним из ведущих европейских рынков [228]. Возможности такого роста эксперты связывают с высокой численностью населения России, а также возможностями долгосрочного увеличения потребления фармацевтических препаратов на душу населения. Серьезный рост внутреннего производства фармацевтических препаратов возможно сформировать путем повышения результативности производства, а также изменения

выбора выпускаемых лекарств в направлении технологически сложных, наукоемких и инновационных фармацевтических препаратов.

Кроме того, фармацевтические компании обладают большими возможностями влияния и становятся инициаторами развития медицины в целом, способствуя повышению профессиональной компетентности специалистов в области медицины. В последние годы в фармацевтической отрасли активно работает исторически сложившаяся практика деятельности представителей.

В процессе подбора представителей фармацевтических компаний основным требованием является наличие у претендента способности и готовности формировать длительные эффективные отношения с клиентами с учетом повышения качества такого взаимодействия. С учетом внутренней политики фармацевтических компаний основным критерием отбора становится сформированность профессиональной гибкости представителя. Профессиональный подбор сотрудников компании в сочетании с постоянным повышением их квалификации приводит к увеличению результативности профессиональной деятельности, тем самым влияя на повышение продаж продукта компании [230].

Медицинские представители фармацевтических компаний являются не только исполнителями конкретной работы, но и становятся ресурсом, обеспечивающим конкурентоспособность компании. Как отмечают специалисты (С. М. Вишнякова, Н. Б. Лаврентьева, М. Д. Махлин, З. А. Решетова, Г. Н. Сартан), важно повышать квалификацию медицинских представителей, раскрывая его профессионально-личностный потенциал. Процесс повышения квалификации представителей необходим как для самих фармацевтических компаний, так и для увеличения личностного роста самого представителя. В основном в фармацевтических компаниях для возможности непрерывного обучения представителей организовано корпоративное обучение на основе коучинг-технологии.

И. Е. Ниесов полагает, что фундаментом профессионального мастерства специалиста в данной сфере являются управление целями, собой, процессами и другими (рис. 1). Он полагает, что именно профессиональная гибкость необходима медицинскому представителю для эффективного выполнения профессиональных

функций и что она играет основную роль именно в профессиональной коммуникации представителя [143].

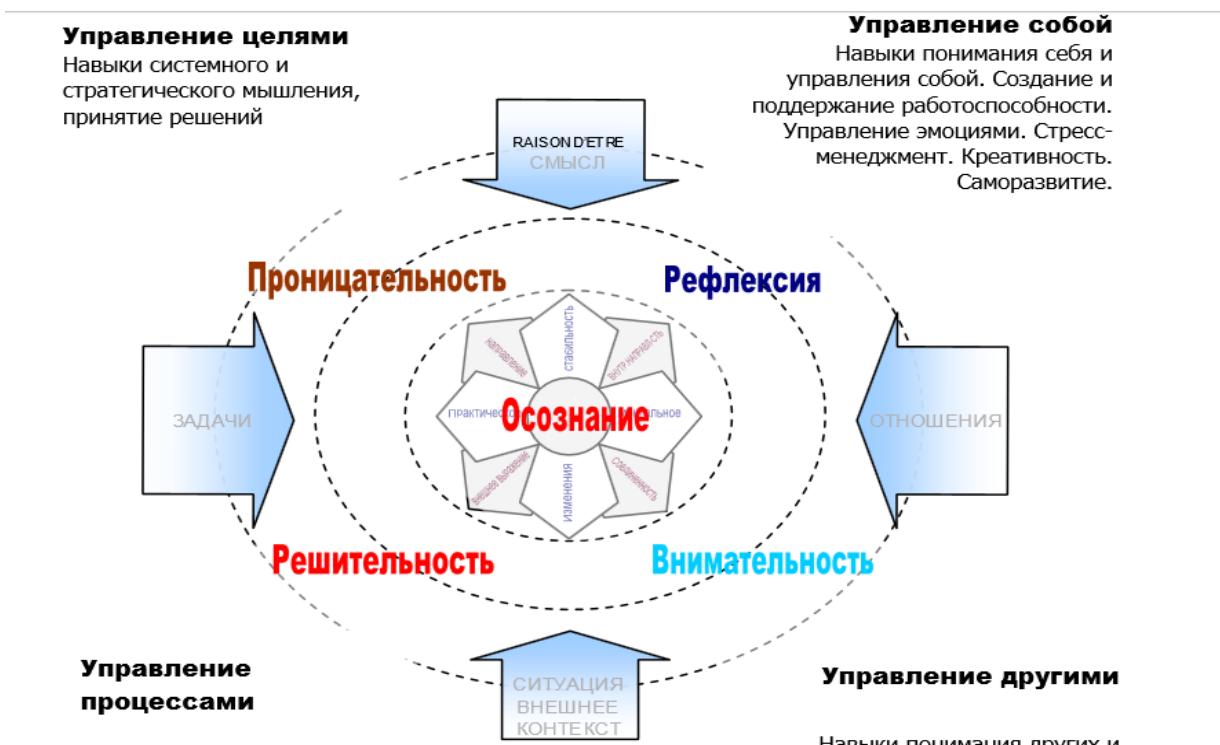


Рисунок 1 – Составляющие профессионального мастерства представителей

Таким образом, представители фармацевтических компаний, взаимодействуя с клиентами, представляют и реализуют фармацевтические продукты и медицинские услуги, что предусматривает наличие сформированных у них навыков эффективных коммуникаций, высокого уровня профессиональных знаний и умений, общей компетентности и личностных характеристик, важнейшей из которых является профессиональная гибкость.

Высокий уровень сформированности профессиональной гибкости, определяющий способность представителей фармацевтических компаний эффективно выполнять профессиональные функции в сложных нестандартных ситуациях, адаптироваться к изменениям и выбирать новые возможности и способы взаимодействия, умение использовать собственный творческий потенциал в

решении текущих и перспективных профессиональных задач становится сегодня одной из основных личностно-профессиональных характеристик специалиста в данной области, основным критерием профессиональной компетентности представителя фармацевтической компании.

Профессиональная гибкость представителей фармацевтических компаний представляет собой интегративную характеристику личности, определяющую динамику понимания личностной самоорганизации и саморегуляции профессиональной деятельности, определяющую способность, в процессе представления и реализации фармацевтических продуктов и медицинских услуг, эффективно выполнять профессиональные функции с соблюдением строгих законодательных и этических норм в сложных нестандартных ситуациях взаимодействия с клиентами, адаптироваться к изменениям и выбирать новые возможности и способы взаимодействия, использовать собственный творческий потенциал в решении текущих и перспективных профессиональных задач, понимать перспективы профессионально-личностного развития, оценивать важность и правильность выполнения профессиональных функций в соответствии с поставленными задачами и технологиями их реализации в профессиональном поле фармацевтической деятельности.

С целью повышения уровня сформированности профессиональной гибкости представителей в последнее время активно применяются различные технологии, одной из которых становится коучинг, способствующий раскрытию профессионально-личностного потенциала представителя, формированию у него необходимых профессиональных компетенций.

### **1.3. Коучинг как инновационная технология обучения представителей фармацевтических компаний**

Успех представителя фармацевтической компании в профессиональной деятельности в значительной степени зависит от его профессиональной подготовки и поведения в разных практических ситуациях. Многие фармацевтические компании

приходят к пониманию необходимости создания системы подготовки и повышения квалификации представителей.

Система повышения квалификации представителей фармацевтических компаний ставит основной целью развитие профессионально-личностного потенциала представителя, личностных характеристик, способствующих результативной профессиональной деятельности и, в первую очередь, профессиональной гибкости. Формирование профессиональной гибкости важно осуществлять посредством индивидуальных образовательных стратегий, применяя технологии активного обучения.

Применяемые в системе повышения квалификации эффективные технологии формирования профессиональной компетентности позволяют привить представителям фармацевтических компаний понимание своей роли в осуществлении результативной работы, что приводит к профессиональной гибкости как на психосоциальном, так и на социальном уровнях взаимодействия с клиентом. Профессиональная гибкость воздействует на личностное саморазвитие и формирование коммуникативных и регулятивно-прогностических способностей, личностных ценностей образа «Я – профессионал», выбор поведенческой стратегии в ситуации профессионального взаимодействия.

Одной из инновационных технологий в системе повышения квалификации представителей фармацевтических компаний можно назвать коучинг, позволяющий по-новому осуществить процесс обучения на основе интерактивных компонентов. Коучинг создает условия для управления мотивацией обучающихся, гарантированного результата и способности сориентировать представителя фармацевтической компании на эффективную деятельность в развивающей среде.

Коучинг-технология обладает, по мнению специалистов (М. Аткинсон, П. Вильямс, Д. Дэйвис, Р. Чонс и др.) большими преимуществами (рис. 2) [234, с. 68].



Рисунок 2 – Преимущества коучинг-технологии

Необходимость применения технологии коучинга в процессе повышения квалификации связана с возможностью способствовать повышению результативности профессиональной деятельности представителей с помощью эффективных методов профессионального обучения, применяемых с целью повышения управленческой культуры, профессионального стиля мышления, формирования ценностей и установок, профессиональной гибкости. Представители фармацевтических компаний показывают свою заинтересованность: ответственность за процесс и результат, стремление к развитию, самоанализу, рефлексии профессиональной деятельности. Профессиональные навыки и знания важны для медицинского представителя, но недостаточны для результативной профессиональной деятельности. Профессиональная гибкость – основополагающая характеристика эффективного представителя, позволяющая ему добиваться хороших результатов в профессиональной деятельности, что определяется убеждениями, мотивацией, чертами характера, навыками и знаниями, которые выражаются на уровне поведения и могут быть измерены и развиты.

Повышение квалификации представителей фармацевтических компаний отражает единый системный подход к профессионально-личностному развитию представителей – от стадии приема до дальнейшего обучения, роста и планирования карьеры (рисунок 3).

Коучинг-технология представляет собой определенным образом, организованный процесс обучения, способствующий повышению профессиональной компетентности и развитию профессиональных навыков и личностных качеств специалистов. Важнейшей задачей реализации технологии коучинга в процессе повышения квалификации представителей фармацевтических компаний становится развитие такой характеристики, как профессиональная гибкость специалиста.



Рисунок 3 – Модель повышения квалификации представителей

Начало активного применения коучинг-технологии относят к концу 1980-х гг. и связывают с именами Т. Лена尔да и Дж. Уитмора, реализовавших перенесение технологии тренерского процесса в область бизнеса, в результате которого и появилась технология, называемая коучинг (от англ. *to coach* – наставлять, тренировать, воодушевлять), а специалиста, осуществляющего данный процесс, называют коучем (от англ. *coach* – тренер).

Позднее технология коучинга стала предметом исследования многих специалистов (М. Аткинсон, О. И. Баранова, Р. Брод, П. Вильямс, Д. Дэйвис, Е. Г. Горшкова, В. Г. Гульчевская, М. Дауни, Е. Н. Дмитриева, Н. Г. Каркуленко, Т. А. Никитина, С. А. Рогачев, В. А. Романова, Д. Ю. Титова, Н. К. Туркулец, Р. Чонс, М. А. Шаталина и др.).

В результате анализа психолого-педагогической литературы мы выявили, что коучинг определяется специалистами (Р. Брод, М. Дауни, Э. Парслоу, М. Рэй и др.) как:

- искусство. Такое понимание базируется на том, что эффективность взаимодействия субъектов коучинг-технологии достигается в условиях наиболее полного раскрытия внутренних возможностей участников коучинговой деятельности с опорой как на научное знание, так и на искусство его использования в определенных ситуациях [54];

- процесс. Такое понимание воспроизводит стремление интегрировать действия участников коучинговой деятельности по реализации поставленных задач в единую взаимосвязь, образуя процесс, динамично развивающийся во времени [154];

- стиль управления. Такое понимание подразумевает обязательное включение коучинга в стиль поведения во взаимодействии с клиентом [154];

- метод управления. Такое понимание базируется на том, что взаимодействие участников коучинговой деятельности имеет характер партнерства, определяющий метод управления, и в связи с тем, что стиль управления является способом реализации метода управления, коучинг зачастую определяют, как метод управления [154].

Мы полагаем, что при разных подходах к пониманию коучинга специалисты едины в понимании того, что коучинг ориентирован на улучшение поведения специалистов с помощью активизации их мыслительных функций. Коучинг в системе повышения квалификации представителей фармацевтических компаний – это социальная технология развития профессионально-личностного потенциала сотрудника.

Во многих странах мира технология коучинга зарекомендовала себя как развивающая технология эффективного управления сотрудниками. В нашей стране коучинг-технология применяется сравнительно недавно, в основном с целью организационного консультирования. Отечественный фармацевтический рынок, безусловно, можно назвать перспективной областью деловой активности, однако основой продвижения лекарств является именно профессиональная деятельность представителей фармацевтических компаний, потребность которых в коучинге сегодня неоспорима в связи с увеличением темпов производства фармацевтических препаратов, росте напряженности в данном сегменте рынка и ответственности работников данной отрасли.

В последние годы значительно изменились требования к профессиональным навыкам и личностным характеристикам представителей фармацевтических компаний, произошел переход от механистического мышления специалистов к глобальному мировоззрению и профессиональной гибкости. Эти обстоятельства выдвинули на первый план необходимость повышения квалификации специалистов, а также такое обязательно свойственное ему качество, как непрерывность [253]. Сформированность профессиональной гибкости представителей постепенно становится основой устойчивости и конкурентного преимущества фармацевтической компании, повышения ее потенциала и удовлетворения развивающегося потребительского спроса клиентов. Эти обстоятельства приводят к необходимости задействовать разные ресурсы формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний.

С целью рассмотрения сущностных характеристик коучинг-технологии обратимся к алгоритму определения педагогической технологии, определяемому Г. К. Селевко, исходя из следующих действий: идентификация педагогической технологии, ее цель, концептуальная, видовая, структурная и процессуальная характеристики, методическое обеспечение [179]. Определение компонентов данного алгоритма позволяет нам охарактеризовать рассматриваемую коучинг-технологию:

– технология коучинга представляет собой технологию педагогического управления, характеризуемую по целям как развивающую, направленную на развитие профессионально-личностного потенциала представителей фармацевтических компаний;

– технология коучинга является интегративной технологией, поскольку может реализоваться как индивидуально, так и коллективно;

– технология коучинга является интеллектуальной технологией комплексного применения интерактивных методов и приемов;

– концептуальная составляющая коучинг-технологии предполагает раскрытие ее базовых положений, теоретических основ, закономерностей, принципов и специфики;

– коучинг-технология в процессе формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний представляет собой целостную систему принципов, методов и приемов педагогического сопровождения специалистов фармацевтической отрасли, направленную на развитие когнитивного, мотивационно-ценостного, социально-коммуникативного, поведенческого и рефлексивного потенциала личности и его эффективную реализацию в профессиональной деятельности;

Рассмотрение процесса коучинга требует обращения к характеристикам его видов и структуры. Использование коучинга в процессе повышения квалификации представителей фармацевтических компаний может быть организовано с учетом его видов:

– индивидуального, проводимого сторонними консультантами, организованного, чаще всего, для руководителей структурных подразделений;

– управленческого, ориентированного на развитие сотрудников путем оптимизации управлеченческой деятельности;

– группового, осуществляемого с группой сотрудников, с учетом сведения к минимуму их функциональной и должностной взаимозависимости;

– проектного, осуществляемого в рамках конкретного проекта, к примеру, внедрения нового лекарственного препарата;

– системного, создающего условия для организации эффективной социальной коммуникации, своевременного снятия конфликтных ситуаций, с учетом интересов сотрудников и компании в целом.

В процессе рассмотрения коучинг-технологию иногда сравнивают с другими управленческими технологиями, такими как консультирование и наставничество, а также педагогической технологией тренинга. Однако стоит отметить, что эти категории по сути различны. Так, задача наставника – определение проблемы, цели конкретной деятельности, рекомендации по решению профессиональных задач. В аспекте содержания наставник следует уже существующим знаниям и умениям. Консультанта приглашают, поставив перед ним определенную задачу для собственного решения. Цель обучающего тренинга – показать и научить сотрудника правилам выполнения определенных действий. Коучинг-технология предполагает другой подход к повышению квалификации сотрудников. Задачей коуча становится обнаружение скрытых возможностей специалистов и создание условий для реализации их профессионально-личностного потенциала.

Таким образом, можно охарактеризовать особенности использования коучинг-технологии в процессе повышения квалификации представителей фармацевтических компаний:

- коучинг ориентирован на достижение результата, формирование необходимых навыков, профессионально-личностное развитие, причем акцент делается на формирование навыков, важных для эффективной деятельности, в первую очередь, профессиональной гибкости;
- коучинг реализуется с учетом потребностей клиентов: в структуре профессиональной деятельности представителей фармацевтических компаний взаимодействие с клиентами, в том числе и в нестандартных сложных ситуациях, является нерегламентированной формальной программой деятельности;
- процесс коучинг-обучения строго упорядочен и систематичен.

В современной ситуации посткризисного развития для фармацевтических компаний особое значение имеет возможность проанализировать и спланировать деятельность представителей с учетом текущих бизнес-задач, а также организовать

эффективный процесс управления в соответствии с изменениями внешней среды. По мнению специалистов (О. И. Баранова, Н. Г. Каркуленко, Т. А. Никитина, В. А. Романов, Н. А. Тренькаева и др.), бурное развитие коучинг-технологии в процессе повышения квалификации сотрудников фармацевтических компаний неизбежно.

В настоящее время в педагогической науке отсутствуют исследования, посвященные характеристике этапов коучинга в процессе педагогического сопровождения профессионального развития представителей фармацевтических компаний. В связи с этим, с учетом рекомендаций специалистов (О. В. Бухаркова, Е. Г. Горшкова, В. Г. Гульчевская, В. Н. Кормакова, Н. К. Туркулец и др.) по проведению коучинга, мы определяем такие его этапы, как:

- совместное обсуждение проблемы;
- осознание внутренних и внешних факторов эффективности профессиональной деятельности;
- разработка вариантов преодоления трудностей, проблем;
- планирование и определение конкретного способа действий;
- рефлексия.

С учетом профессионального опыта представителей фармацевтических компаний представленные этапы могут быть взаимозаменяемы и интегрируемы. Кроме того, этап реализации плана действий является самостоятельной профессиональной деятельностью представителя без коуча, в связи с чем он не включается нами в процессуальную структуру представленной технологии.

Конечно, коучинг-технологию нельзя назвать универсальным способом решения профессиональных задач. Однако применение этой технологии, как показывает личный опыт автора, способствует раскрытию профессионально-личностного потенциала представителей фармацевтических компаний, формируя у них необходимые личностные качества и, в первую очередь, профессиональную гибкость.

Являясь одной из современных технологий, коучинг включает в себя определенные методики и техники, обеспечивающие представителя

профессиональными навыками и способствующие раскрытию его внутреннего потенциала.

В процессе реализации коучинг-технологии в системе повышения квалификации представителей фармацевтических компаний происходит активизация системного видения специалиста, формирование интеллектуальной, эмоциональной и поведенческой гибкости при решении профессиональных задач и сложных ситуаций. Профессионализм коуча в сочетании с разработкой индивидуального плана работы для формирования необходимого уровня развития профессиональной гибкости представителей расширяет профессионально-личностные возможности специалистов, формируя новые стратегии мышления и поведения. Формы и методы обучения, лежащие в основе коучинг-технологии, стимулируют инициативность и творческий подход к выполнению профессиональных функций, выводя специалиста на новый социально-коммуникативный уровень и качество взаимодействия с клиентами.

Технология коучинга в процессе формирования профессиональной гибкости представителя фармацевтической компании включает в себя: коучинг-сессии с разбором трудных ситуаций для представителя, разработкой разных алгоритмов действий в похожих ситуациях; узкоспециализированные тренинги, разработку индивидуального плана работы для формирования необходимого уровня развития профессиональной компетентности (Приложения 1, 2).

С целью эффективного решения поставленных задач, в коучинг-технологии активно применяются научно обоснованные методики, техники личностного и профессионального роста, а также практический опыт коучеров, опора на которые обеспечивает результативность и продуктивность профессиональной деятельности представителей фармацевтических компаний. В процессе формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, кроме техник и методов самого коучинга, необходимо ориентироваться на разнообразие стилей и собственных профессиональных навыков коучера.

По мнению В. Макеевой, роль коучера можно охарактеризовать так: коучер ориентирует клиента на тот путь, который, как он считает, может быть самым

эффективным, чтобы клиент осознал и разрешил имеющуюся проблему. «В подавляющем большинстве методов, которые использует коучинг, какими бы недирективными они ни казались, клиента все равно ведет коуч» [114]. Таким образом, можно говорить о том, что коучер является проводником принятия медицинским представителем решения в практической профессиональной деятельности.

Коучинг-технология в системе повышения квалификации представителей фармацевтических компаний предполагает основной цикл обучения и развития сотрудников, включающий несколько обязательных тренингов и посттренинговое сопровождение после прохождения каждого цикла. После проведения основного цикла обучения большую часть коучинга для представителя проводит региональный менеджер. С помощью коучинг-технологии менеджер проводит обучение, контроль, оценивание и развитие обучающегося.

Формирование профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний предполагает осуществление поэтапного и комплексного обучения, обеспечивающего качественные изменения в работе компании. Коучинг-сессии, тренинги, консультации и стажировки представителей обязательно должны осуществляться в системе. Повышение квалификации представителей фармацевтических компаний предполагает не только получение профессиональных знаний, но и создание условий для их применения в практической работе. Осуществление данного процесса приводит к развитию профессиональных и личностных компетенций специалистов.

В процессе формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний средствами коучинг-технологии возможно осуществление таких направлений деятельности, как:

- проведение семинаров, стажировок, тренингов;
- определение необходимого объема профессиональных знаний и форм планового обучения представителей (осуществляется по согласованию с руководством компании);

- постоянное оценивание уровня сформированности профессиональных компетенций представителей;
- постоянное коучинг-сопровождение сотрудников, проводимое менеджерами-коучерами;
- информационное обеспечение деятельности представителей.

Осуществление профессионального обучения представителей фармацевтических компаний в рамках повышения квалификации проводится следующим образом (таблица 1).

**Таблица 1 – Осуществление профессионального обучения представителей фармацевтических компаний**

№ п/п	Категория специалистов	Содержание деятельности
1.	Основной кадровый состав	Диагностика и профессиональное обучение, ориентированное на определение уровня сформированности необходимых профессиональных и личностных компетенций (тематические семинары, лекции-дискуссии, непрерывное осуществление коучинга)
2.	Новые, принимаемые на работу сотрудники	Вводное профессиональное обучение, способствующее освоению базовых нормативных документов, материалов, структурных компонентов деятельности, основных направлений работы
3.	Руководители структурных подразделений	Регулярные курсы повышения квалификации, тренинги, направленные на развитие профессиональных компетенций
4.	Сотрудники всех уровней	Инструктаж по новым нормативным и распорядительным документам, коучинг и семинары по запросу руководителей структурных подразделений

Необходимо отметить важность осуществления в процессе повышения квалификации диагностики уровня сформированности необходимых профессиональных и личностных компетенций представителей фармацевтических компаний, целью которой становится постоянный контроль профессионально-личностного развития специалистов, соответствия их требованиям компании в отношении квалификации персонала.

Коучинг представителя фармацевтической компании основан на базовых этапах данной технологии: определение цели; выявление возможностей, реальности и способов ее осуществления; достижение цели. Эти этапы идентичны принципам планирования (в частности, SMART) и подразумевают, прежде всего, необходимость упорядочить свое мышление. Равно как и содержание индивидуального коучинга в виде вопросов: «Что ты хочешь?» (постановка цели), «Что происходит?» (проверка реальности), «Что необходимо для этого выполнить?» (определение путей достижения) и «Что ты будешь делать?» (достижение) созвучно с такими классическими инструментами стратегического менеджмента, как триада Ламбена и некоторыми другими:

1 этап – помочь медицинскому представителю в понимании себя и осознании своих профессиональных целей;

2 этап – определение ожиданий и возможностей развития;

3 этап – составление совместно с медицинским представителем плана действий, формирование системы заданий;

4 этап – анализ результатов.

К основным условиям эффективности коучинг-технологии можно отнести желание и умение руководства осуществлять управление в форме коучинга, наличие специалистов в данной области, поэтапное построение системы управления коучинга.

Формирование профессиональной гибкости средствами коучинг-технологии позволяет определить наиболее эффективный путь профессионально-личностного развития представителя, что способствует созданию высокоэффективного кадрового резерва компании, одним из основных способов которого является

инвестирование в кадровый потенциал: при отсутствии расходов на переоборудование, закупку технического инструментария, увеличение офисных, производственных или торговых площадей возможно существенное повышение эффективности деятельности компании.

Анализируя инвестиции, специалисты (Н. Г. Каркуленко, В. А. Романов, М. А. Шаталина и др.) выявили, что инвестиции в профессиональное обучение и развитие сотрудников компаний позволяют иметь прибыль в два-три раза больше, чем вложения в оборудование и технологию. Полученные Manchester Group и другими компаниями данные свидетельствуют о том, что ROI (возврат инвестиций) в коучинг составляет примерно 1:5. Внедрение коучинг-технологии приводит к повышению таких параметров, как:

- уровень партнерства – на 70%;
- эффективность работы в группах – на 67%;
- удовлетворенность работой – на 60%;
- продуктивность сотрудников – на 50%;
- качество работы – на 48% [83].

Согласно другим данным, возврат инвестиций в коучинг составляет 1:8 или даже 1:10. Такие показатели позволяют говорить о том, что коучинг является действенной инновационной технологией повышения эффективности и конкурентоспособности компании [202].

Таким образом, необходимость применения технологии коучинга в процессе повышения квалификации связана с возможностью способствовать повышению результативности профессиональной деятельности представителей с помощью эффективных методов профессионального обучения, применяемых с целью повышения управленческой культуры, профессионального стиля мышления, формирования ценностей и установок, профессиональной гибкости.

Коучинг как инновационная технология повышения квалификации представителей фармацевтических компаний является одним из базовых инструментов профессионального обучения сотрудников. Применение коучинг-технологии с целью формирования профессиональной гибкости представителей в

процессе повышения их квалификации способствует развитию и коррекции личностных, профессиональных и поведенческих компетенций сотрудников.

Коучинг-технология в процессе формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний представляет собой целостную систему принципов, методов и приемов педагогического сопровождения специалистов фармацевтической отрасли, направленную на развитие когнитивного, мотивационно-ценостного, социально-коммуникативного, поведенческого и рефлексивного потенциала личности и его эффективную реализацию в профессиональной деятельности.

В процессе реализации коучинг-технологии в системе повышения квалификации представителей фармацевтических компаний происходит активизация системного видения специалиста, формирование интеллектуальной, эмоциональной и поведенческой гибкости при решении профессиональных задач и сложных ситуаций. Формы и методы обучения, лежащие в основе коучинг-технологии (коучинг-сессии с разбором трудных ситуаций для представителя, разработкой разных алгоритмов действий в похожих ситуациях; узкоспециализированные тренинги, разработка индивидуального плана работы для формирования необходимого уровня развития профессиональной компетентности), стимулируют инициативность и творческий подход к выполнению профессиональных функций, выводя специалиста на новый социально-коммуникативный уровень и качество взаимодействия с клиентами.

Возможности коучинг-технологии в формировании профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний связаны с возможностью активизации поведенческих стратегий сотрудников, созданием условий для профессионально-личностного развития, эффективного профессионального взаимодействия с клиентами и реализации внутреннего потенциала, направленного на выполнение профессиональных функций. Коучинг как средство формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний создает условия для раскрытия возможностей, осознания личных ресурсов и внутренних инструментов успешности в профессиональной деятельности, актуализирует

профессиональную мотивацию, развивает системное мышление и способность эффективного решения профессиональных задач.

## **ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 1**

Необходимость формирования профессиональной гибкости представителей обусловлена особой значимостью кадрового ресурса фармацевтических компаний, характеризующегося профессионализмом, наличием специализированных компетенций и соблюдением высоких стандартов в работе с клиентами. Представители фармацевтических компаний, взаимодействуя с клиентами, представляют и реализуют фармацевтические продукты и медицинские услуги, что предусматривает необходимость наличия сформированных у них навыков эффективных коммуникаций, высокого уровня профессиональных знаний и умений, общей компетентности и личностных характеристик, важнейшей из которых является профессиональная гибкость.

Проведенный теоретический анализ научных источников позволяет выявить ключевые проблемы в педагогическом понимании профессиональной гибкости. Профессиональная гибкость является составляющей общего развития профессионала, взаимообусловленного социальной ситуацией. В то же время профессиональная гибкость рассчитывает на ориентацию специалиста, на постоянную профессиональную деятельность и его развитие. Профессиональная гибкость – показатель профессионального становления профессионала, трансформирующегося на разных этапах развития личности.

Высокий уровень сформированности профессиональной гибкости, определяющий динамику понимания личностной самоорганизации и саморегуляции профессиональной деятельности, позволяющий определенным образом приспосабливаться к изменяющимся профессиональным обстоятельствам и эффективно взаимодействовать в профессиональном поле, становится сегодня одной из основных личностно-профессиональных характеристик специалиста в рассматриваемой области.

Профессиональная гибкость представителей фармацевтических компаний представляет собой интегративную характеристику личности, определяющую динамику понимания личностной самоорганизации и саморегуляции профессиональной деятельности, определяющую способность, в процессе представления и реализации фармацевтических продуктов и медицинских услуг, эффективно выполнять профессиональные функции в сложных нестандартных ситуациях взаимодействия с клиентами, адаптироваться к изменениям и выбирать новые возможности и способы взаимодействия, использовать собственный творческий потенциал в решении текущих и перспективных профессиональных задач, понимать перспективы профессионально-личностного развития, оценивать важность и правильность выполнения профессиональных функций в соответствии с поставленными задачами и технологиями их реализации в профессиональном поле фармацевтической деятельности.

На основе теоретического анализа литературы в структуре профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний мы выделяем следующие компоненты: когнитивно-процессуальный, мотивационно-ценостный, социально-коммуникативный и рефлексивный.

С целью повышения уровня сформированности профессиональной гибкости представителей в последнее время активно применяются различные технологии, одной из которых становится коучинг, способствующий раскрытию профессионально-личностного потенциала представителя, формированию у него необходимых профессиональных компетенций.

Коучинг как инновационная технология повышения квалификации представителей фармацевтических компаний является одним из базовых инструментов профессионального обучения сотрудников. Необходимость применения технологии коучинга в процессе повышения квалификации связана с возможностью способствовать повышению результативности профессиональной деятельности представителей с помощью эффективных методов профессионального обучения, применяемых с целью повышения управленческой культуры,

профессионального стиля мышления, формирования ценностей и установок, профессиональной гибкости.

Коучинг-технология в процессе формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний представляет собой целостную систему принципов, методов и приемов педагогического сопровождения специалистов фармацевтической отрасли, направленную на развитие когнитивного, мотивационно-ценостного, социально-коммуникативного и рефлексивного потенциала личности и его эффективную реализацию в профессиональной деятельности. В процессе реализации коучинг-технологии в системе повышения квалификации представителей фармацевтических компаний происходит активизация системного видения специалиста, формирование интеллектуальной, эмоциональной и поведенческой гибкости при решении профессиональных задач и сложных ситуаций.

Формы и методы обучения, лежащие в основе коучинг-технологии (коучинг-сессии с разбором трудных ситуаций для представителя, разработкой разных алгоритмов действий в похожих ситуациях; узкоспециализированные тренинги, разработка индивидуального плана работы для формирования необходимого уровня развития профессиональной компетентности), стимулируют инициативность и творческий подход к выполнению профессиональных функций, выводя специалиста на новый социально-коммуникативный уровень и качество взаимодействия с клиентами.

Потенциал коучинг-технологии в формировании профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний связан с возможностью активизации поведенческих стратегий сотрудников, с созданием условий для профессионально-личностного развития, эффективного профессионального взаимодействия с клиентами и реализации внутреннего потенциала, направленного на выполнение профессиональных функций, созданием условий для раскрытия возможностей, осознания личных ресурсов и внутренних инструментов успешности в профессиональной деятельности, актуализации профессиональной мотивации,

развития системного мышления и способности эффективного решения профессиональных задач.

## **ГЛАВА 2. ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ ПРОВЕРКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КОУЧИНГ-ТЕХНОЛОГИИ КАК СРЕДСТВА ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ГИБКОСТИ СПЕЦИАЛИСТОВ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ**

Во второй главе представлено научное обоснование и проектирование педагогической модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, условий ее реализации в процессе повышения квалификации, содержательное обеспечение данного процесса, а также результаты опытно-экспериментальной работы по выявлению результативности формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний средствами коучинг-технологии.

### **2.1. Научное обоснование педагогической модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний средствами коучинга**

Научное обоснование и проектирование педагогической модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний обуславливает структурированность и управляемость данного процесса, создает условия для прогнозирования эффективности работы.

Моделирование является одним из методов, наиболее востребованных в педагогической науке. Разные аспекты педагогического моделирования в педагогической науке представлены в исследованиях А. П. Аношкина, В. Г. Афанасьева, В. С. Безрукова, Е. Н. Богданова, Б. А. Глинского, А. А. Деркача, В. И. Загвязинского, Л. Б. Ительсона, О. А. Конопкина, А. Н. Кочергина, В. П. Косырева, А. К. Марковой, Т. Е. Наливайко, Г. П. Стайновой,

Г. В. Суходольского, Х. Хеккаузена, В. А. Штоффа, Н. О. Яковлевой и других ученых.

В общепринятом значении в педагогической науке под моделированием понимается исследование педагогических явлений, процессов или систем объектов путем конструирования и изучения моделей для исследования особенностей и совершенствования способов проектирования вновь конструируемых объектов.

Рассматривая характеристики метода моделирования, А. А. Реаном выделены четыре базовых признака модели: «...ее системность и способность представить некую систему мысленно или материально; способность любой модели отражать объект исследования; способность модели замещать объект исследования и способность предоставлять новую информацию об объекте» [167].

Как отмечает Г. П. Михеева, распространность и признанность в педагогической науке метода моделирования обусловлены его огромным познавательно-оценочным потенциалом, поскольку изучение педагогических явлений и процессов происходит на специальном объекте – модели, которая является промежуточным этапом от изучающего к предмету изучения [138].

Проектирование педагогической модели – осуществление реальной или воображаемой имитации конкретной системы путем создания своего рода аналогов, которые воспроизводят закономерности деятельности данной системы. Важность знания, которое получает исследователь в процессе изучения педагогической модели, определяется обретением конкретных инструментальных средств, способных обеспечить достижение цели.

В нашей работе моделировалась только та часть процесса повышения профессиональной квалификации представителей фармацевтических компаний, которая могла выявить и сформировать у представителей фармацевтических компаний профессиональную гибкость. Формирование профессиональной гибкости – это процесс преобразования индивидуальных качеств представителя, улучшающих его личностную и профессиональную деятельность.

Под моделью формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний мы будем понимать педагогически обоснованную

организацию процесса повышения квалификации данных специалистов, воспроизводящую структурно-функциональные связи процесса формирования профессиональной гибкости с последовательной поэтапной деятельностью, осуществляющей во взаимосвязи компонентов педагогической деятельности и личности представителей.

Модель формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний представляет собой научно-теоретическое структурирование процесса повышения квалификации специалистов, содержащее целевой (цель, задачи), теоретико-методологический (системный, компетентностный, личностно-деятельностный, акмеологический подходы), организационно-содержательный (организационно-методическое обеспечение) и оценочно-результативный (диагностический инструментарий, уровни сформированности, критерии, педагогические условия) блоки.

Модель формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний представлена на рисунке 4.

Модель формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний явилась методологическим вектором исследования, определив его стратегию. Спроектированную модель можно назвать описательным аналогом процесса формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний.

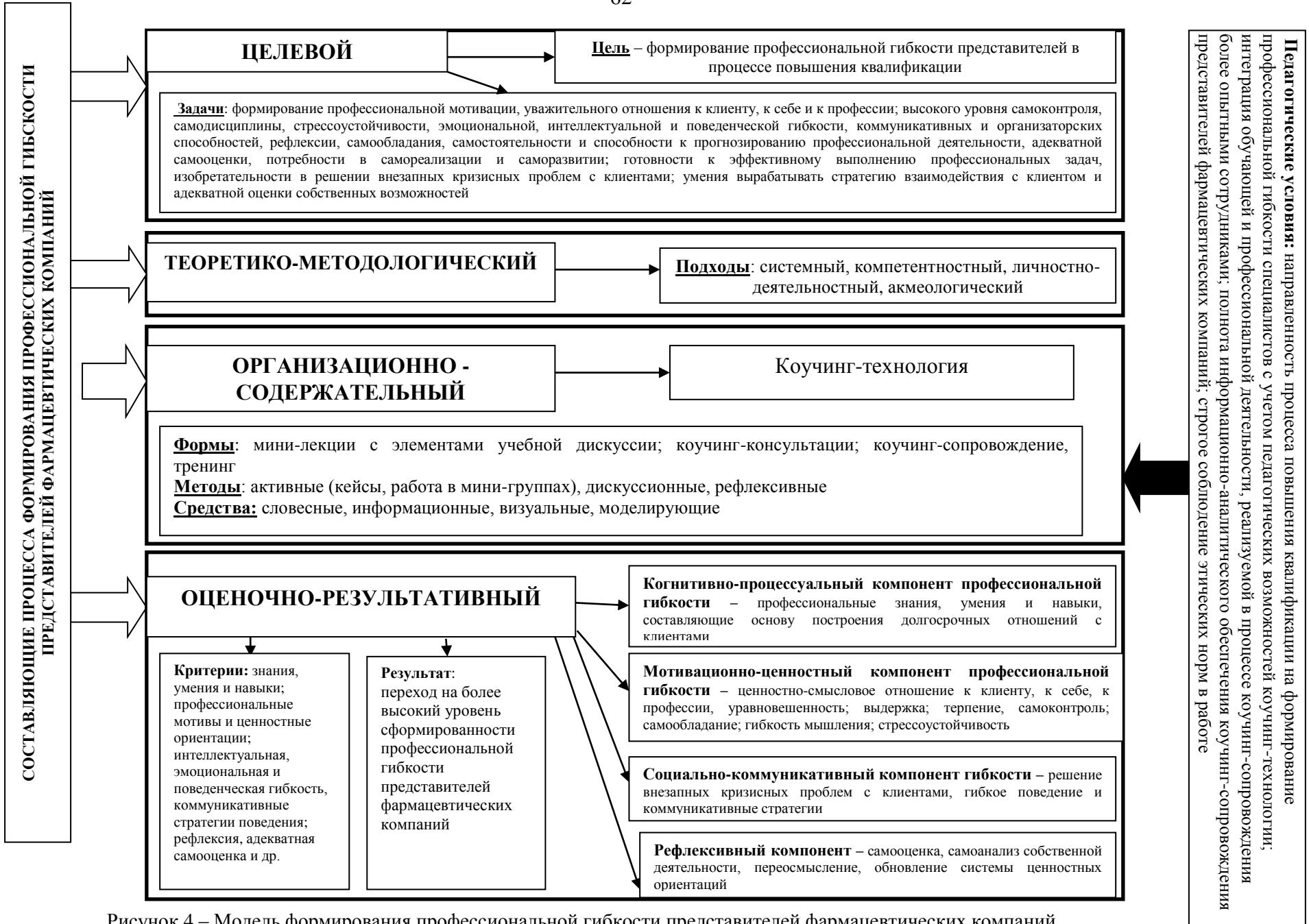


Рисунок 4 – Модель формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний

Базовыми составляющими модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний стали следующие блоки: целевой, теоретико-методологический, организационно-содержательный, оценочно-результативный. Проанализируем блоки представленной нами модели.

**Целевой блок** модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний определяет цель и задачи изучаемого процесса с учетом следующих факторов: потребностей общества в компетентных представителях фармацевтических компаний, обладающих личностно и профессионально значимым качеством – профессиональной гибкостью; субъектно-личностных потребностей представителей фармацевтических компаний.

Целью разработанной нами педагогической модели стало формирование профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний в процессе повышения квалификации. Объектом проектирования стала профессиональная гибкость, субъектом проектирования – медицинские представители фармацевтических компаний.

Целевой блок включает также задачи, решение которых подразумевает, что у представителей фармацевтических компаний будут сформированы профессиональная мотивация, уважительное отношение к клиенту, к себе и к профессии; высокий уровень самоконтроля, самодисциплины, стрессоустойчивости, эмоциональной, интеллектуальной и поведенческой гибкости, коммуникативных и организаторских способностей, рефлексии, самообладания, самостоятельности и способности к прогнозированию профессиональной деятельности, адекватная самооценка, потребность в самореализации и саморазвитии; готовность к эффективному выполнению профессиональных задач, изобретательность в решении внезапных кризисных проблем с клиентами; умение вырабатывать стратегию взаимодействия с клиентом и адекватной оценки собственных возможностей.

**Теоретико-методологический блок** включает обоснование методологических подходов к организации процесса формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний.

Модель формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний базируется на концептуальных положениях системного, личностно-деятельностного, компетентностного и акмеологического подходов.

Системный подход (В. Г. Афанасьев, И. В. Блауберг, В. А. Беликов, В. С. Ильин, М. С. Каган, В. Н. Садовский, Г. П. Щедровицкий, Э. Г. Юдин и др.) раскрывает взаимосвязь и взаимообусловленность явлений и процессов окружающей действительности и предполагает обязательность анализа объектов и явлений педагогической действительности как целостных систем.

Личностно-деятельностный подход (К. А. Абульханова, Б. Г. Ананьев, Е. В. Бондаревская, С. Г. Вершловский, Л. С. Выготский, А. А. Деркач, А. Н. Леонтьев, Л. А. Регуш, С. Л. Рубинштейн, Т. С. Серова, В. И. Слободчиков и др.) как основа педагогического процесса позволяет рассматривать формирование профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний как процесс профессионально-личностного развития, в том числе и в процессе повышения квалификации.

Компетентностный подход (В. И. Байденко, Г. Э. Белиницкая, Н. А. Гришанова, В. А. Демин, И. А. Зимняя, Д. А. Иванов, В. Н. Куницина, Н. Д. Кучугурова, А. К. Маркова, Э. А. Рахимова, В. В. Сериков, Г. С. Трофимова, А. В. Хоторской и др.) подразумевает формирование профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний как совокупности процессов личностного и предметно-практического опыта и способности специалиста осуществлять профессиональную деятельность на основе усвоения основополагающих компетенций.

Акмеологический подход (Л. И. Анциферова, А. В. Вершловский, А. А. Деркач, С. И. Змеев, Н. В. Кузмина, М. Д. Махлин, В. И. Слободчиков и др.) является одним из ведущих и перспективных направлений современного

образования. «Сущность акмеологического подхода заключается в осуществлении комплексного исследования и восстановления целостности субъекта, проходящего ступень зрелости, когда его индивидные, личностные и субъектно-деятельностные характеристики изучаются в единстве, во всех взаимосвязях и опосредованиях, для того чтобы содействовать его достижению высших уровней, на которые может подняться каждый» [57]. Акцентирование акмеологического подхода в качестве методологического основания модели позволяет рассмотреть процесс формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний как явление достижения высшего уровня развития специалиста.

**Организационно-содержательный блок** представлен основными технологиями, формами, методами и средствами формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний.

«Под технологией процесса обучения понимается системное, целостное знание о способах проектирования и организации такого процесса на основе дидактических целей» [90].

Основу организационно-содержательного блока составляет технология коучинга, объединяющего в себе формы, методы и средства, обеспечивающие обучение представителей фармацевтических компаний новым навыкам и возможностям. С целью формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний в технологии коучинга использовались активные, дискуссионные и рефлексивные методы.

К формам обучения мы отнесли мини-лекции с элементами учебной дискуссии; коучинг-консультации; коучинг-сопровождение; тренинги, формирующие профессиональную гибкость представителей фармацевтических компаний. Средствами обучения стали информационные, визуальные, словесные, моделирующие.

Основным в содержательном блоке должно стать:

- определение требований, предъявляемых к профессиональной компетентности представителей фармацевтических компаний, среди которых

качественные и количественные показатели знаний, умений и навыков, необходимые для развития профессиональной гибкости специалиста;

- содержание и структура профессиональной гибкости;
- планирование и анализ системы реализации процесса формирования профессиональной гибкости и критериев.

**Оценочно-результативный блок** был направлен на изучение эффективности модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний с учетом цели и совокупности исследовательских задач. С целью решения поставленной цели нами были выявлены компоненты профессиональной гибкости (когнитивно-процессуальный, мотивационно-ценностный, социально-коммуникативный и рефлексивный), а также показатели ее сформированности и выделены соответствующие уровни.

Критерием когнитивно-процессуального компонента стали профессиональные знания, умения и навыки представителей фармацевтических компаний, составляющие основу построения эффективного взаимодействия с клиентами; мотивационно-ценностного компонента – профессиональные мотивы и ценностные ориентации, социально-коммуникативного – интеллектуальная, эмоциональная и поведенческая гибкость, а также коммуникативные стратегии поведения, рефлексивного – сформированность рефлексии, самостоятельности и способности к прогнозированию, адекватная самооценка и др.

Профессиональная гибкость представителей может проявляться на трех уровнях: непрофессиональном (низком), полупрофессиональном (среднем) и профессиональном (высоком). В таблице 2 представлено соотношение уровней и показателей сформированности каждого из компонентов профессиональной гибкости.

Таблица 2 – Уровни сформированности компонентов профессиональной гибкости

<b>Компоненты</b>	<b>Когнитивно-процессуальный</b>	<b>Мотивационно-ценостный</b>	<b>Социально-коммуникативный</b>	<b>Рефлексивный</b>
<b>Непрофессиональный уровень</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– отсутствие знаний о продуктах компании;</li> <li>– отсутствие знаний о психотипах врачей;</li> <li>– отсутствие знаний о корпоративных стандартах и политике компании, этических нормах;</li> <li>– ригидность мышления;</li> <li>– неумение правильно определить потребности врача</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– неуважительное отношение к клиенту, к себе и к профессии;</li> <li>– отсутствие самоконтроля, самодисциплины;</li> <li>– низкая стрессоустойчивость</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– неумение решать проблемные (конфликтные) ситуации с клиентами;</li> <li>– отсутствие или низкий уровень гибкости поведения;</li> <li>– низкий уровень проявления коммуникативных и организаторских склонностей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– отсутствие навыка самоанализа собственной деятельности (рефлексии);</li> <li>– неадекватная самооценка;</li> <li>– отсутствие потребности в само совершенствовании;</li> <li>– низкий уровень самообладания, самостоятельности и способности к прогнозированию</li> </ul>
<b>Полупрофессиональный уровень</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– фрагментарные знания о продуктах компании;</li> <li>– фрагментарные знания о психотипах врачей;</li> <li>– фрагментарные знания о корпоративных стандартах и политике компании, этических нормах;</li> <li>– ригидность мышления;</li> <li>– умение правильно определить потребности врача</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– редкое проявление уважения к клиенту, к себе и к профессии;</li> <li>– низкий уровень самоконтроля, самодисциплины;</li> <li>– средний уровень стрессоустойчивости</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– низкая способность решать проблемные (конфликтные) ситуации с клиентами;</li> <li>– средний уровень гибкости поведения;</li> <li>– средний уровень проявления коммуникативных и организаторских склонностей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– средний уровень навыка самоанализа собственной деятельности (рефлексии);</li> <li>– адекватная самооценка;</li> <li>– отсутствие потребности в само совершенствовании;</li> <li>– средний уровень самообладания, самостоятельности и способности к прогнозированию</li> </ul>
<b>Профессиональный уровень</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– глубокие знания о продуктах компании;</li> <li>– построение работы в зависимости от психотипа клиента и его потребностей;</li> <li>– гибкость мышления;</li> <li>– соблюдение корпоративных стандартов, политики компании, этических норм</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– уважительное отношение к клиенту, к себе и к профессии;</li> <li>– высокий уровень самоконтроля, самодисциплины;</li> <li>– высокий уровень стрессоустойчивости</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– изобретательность в решении внезапных кризисных проблем с клиентами;</li> <li>– высокий уровень гибкости поведения;</li> <li>– высокий уровень проявления коммуникативных и организаторских склонностей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– высокий уровень навыка самоанализа собственной деятельности (рефлексии);</li> <li>– адекватная самооценка;</li> <li>– потребность в само совершенствовании;</li> <li>– высокий уровень самообладания, самостоятельности и способности к прогнозированию</li> </ul>

Важно отметить, что реализация модели формирования профессиональной гибкости у представителей фармацевтических компаний возможна только при реализации педагогических условий: направленности процесса повышения квалификации на формирование профессиональной гибкости специалистов с учетом педагогических возможностей коучинг-технологии; интеграции обучающей и профессиональной деятельности, реализуемой в процессе коучинг-сопровождения более опытными сотрудниками; полноты информационно-аналитического обеспечения коучинг-сопровождения представителей фармацевтических компаний.

Соответственно, разработанная модель формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний характеризуется целостностью и системностью.

Таким образом, мы считаем результативным формирование профессиональной гибкости у представителей фармацевтических компаний в процессе повышения их квалификации на основе модели, состоящей из взаимосвязанных структурных блоков: целевого, теоретико-методологического, организационно-содержательного и оценочно-результативного. Они обеспечивают возможность формирования профессиональной мотивации, уважительного отношения к клиенту, к себе и к профессии; высокого уровня самоконтроля, самодисциплины, стрессоустойчивости, эмоциональной, интеллектуальной и поведенческой гибкости, коммуникативных и организаторских способностей, рефлексии, самообладания, самостоятельности и способности к прогнозированию профессиональной деятельности, адекватной самооценки, потребности в самореализации и саморазвитии; готовности к эффективному выполнению профессиональных задач, решению кризисных проблем с клиентами; умения вырабатывать стратегию взаимодействия с клиентом; адекватной оценки собственных возможностей.

## **2.2. Алгоритм реализации модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний средствами коучинга**

Как любое психическое свойство, гибкость индивидуально выражена, обладает конкретным диапазоном различий в степени этой выраженности и может быть измерена. Обозначенные нами проблемы в изучении профессиональной гибкости позволяют говорить о необходимости ее измерения у представителей фармацевтических компаний, которое позволит выявить динамику сформированности профессиональной гибкости и создаст дополнительные возможности исследования данного феномена. Таким образом, применение надежного диагностического инструментария становится важным условием результативности научного исследования.

В процессе осуществления планирования экспериментального исследования мы учитывали базовые требования к педагогическому эксперименту, среди которых – прохождение его основных видов: констатирующего, формирующего и контрольного с учетом целеполагания, и обязательного анализа результатов.

Основополагающей опытно-экспериментальной частью нашей работы стало определение зависимых и независимых переменных в педагогической модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний разных возрастных групп в процессе повышения их квалификации.

Для достижения поставленных целей были решены следующие задачи данной части диссертационного исследования:

- определение исходного уровня развития профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний разных возрастных групп;
- реализация педагогической модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний в процессе повышения их квалификации;

– выявление эффективности функционирования педагогической модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний с учетом совокупности педагогических условий ее реализации.

Определение основных этапов педагогического эксперимента включало в себя:

1. Констатирующий этап. Анализ и диагностика начальных показателей уровня развития профессиональной гибкости у представителей фармацевтических компаний; разработка педагогической модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний; комплектование контрольных и экспериментальных групп с уточнением показателей количественного состава.

2. Формирующий этап. Апробация педагогической модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний; обоснование педагогических условий ее эффективной реализации.

3. Контрольный этап. Анализ экспериментальных результатов, определение динамики уровня сформированности профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, оформление результатов педагогического эксперимента.

Разработанная педагогическая модель формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний была апробирована на представителях фармацевтических компаний, работающих в Калининградской области.

На основе анализа психолого-педагогической литературы по различным аспектам изучения профессиональной гибкости личности и с учетом особенностей профессиональной деятельности представителей фармацевтических компаний нами был подобран психолого-педагогический инструментарий, позволяющий оценить сформированность каждого из компонентов модели. В таблице 3 представлены компоненты модели и используемые для диагностики их сформированности методики.

Таблица 3 – Методики эмпирического исследования

<b>Компонент</b>	<b>Диагностический инструментарий</b>
<b>Когнитивно-процессуальный</b>	Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» (МЛО) А. Г. Маклакова и С. В. Чермянина. Анкета осведомленности о продуктах и политике компаний, корпоративных стандартах и этических нормах. Методика исследования гибкости мышления
<b>Мотивационно-ценностный</b>	Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» (МЛО) А. Г. Маклакова и С. В. Чермянина (шкала «Моральная нормативность»). Методика диагностики мотивации достижения (А. Мехрабиан)
<b>Социально-коммуникативный</b>	Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» (МЛО) А. Г. Маклакова и С. В. Чермянина (шкала «Коммуникативный потенциал»). Методика определения индивидуальных копинг-стратегий Э. Хайма. Формализованное наблюдение «Профессиональные знания, умения и навыки»
<b>Рефлексивный</b>	Методика диагностики уровня развития рефлексивности А. В Карпова. Формализованное наблюдение «Профессиональные знания, умения и навыки»

Таким образом, таблица 3 демонстрирует, что имеющаяся совокупность методик позволяет выявить сформированность компонентов модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний.

Рассмотрим возможности использования и особенности проведения диагностической процедуры более подробно для каждой методики.

*Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность», разработанный А. Г. Маклаковым и С. В. Чермяниным [139] применяется с целью исследования адаптивных возможностей личности на основе анализа определенных психофизиологических и социально-психологических особенностей личности, которые отражают специфику психического и социального развития личности. Методика используется как стандартизированная методика, рекомендованная для осуществления профессионального психологического тестирования, психологического сопровождения учебной и профессиональной деятельности, позволяет оценить коммуникативный потенциал, моральную нормативность, особенности поведенческой регуляции, личностный адаптационный потенциал.*

*Методика исследования гибкости мышления* позволяет определить вариативность подходов, гипотез, исходных данных, точек зрения, операций, вовлекаемых в процесс мыслительной деятельности.

*Диагностика мотивации достижений, А. Мехрабиан.* По мнению Г. Меррей, мотивация достижения выражается в потребности преодолевать препятствия и добиваться высоких показателей в труде, самосовершенствоваться, соперничать с другими и опережать их, реализовывать свои таланты и тем самым повышать самоуважение. Данная методика предназначена для диагностики двух обобщенных устойчивых мотивов личности: мотива стремления к успеху и мотива избегания неудачи. При этом оценивается, какой из этих двух мотивов у испытуемого доминирует.

*Методика определения индивидуальных копинг-стратегий Э. Хайм (E. Heim), адаптированная в лаборатории клинической психологии Психоневрологического института им. В. М. Бехтерева под руководством Л. И. Вассермана* позволяет изучить 26 ситуационно-специфических вариантов копинга, распределенных в соответствии с тремя основными сферами психической деятельности на когнитивный, эмоциональный и поведенческий копинг-механизмы. Виды копинг-поведения были распределены Е. Неим на три

основные группы по степени их адаптивных возможностей: адаптивные, относительно адаптивные и неадаптивные.

*Методика диагностики уровня развития рефлексивности А. В. Карпова* предназначена для определения уровня развития рефлексивности личности.

*Анкетирование по вопросу осведомленности о продуктах и политике компании, корпоративных стандартах и этических нормах* проводилось в процессе коучинг-сессий.

*Формализованное наблюдение «Профессиональные знания, умения и навыки»* проводилось во время коучинг-сессий. Коучинг-сессии позволяют оценить профессиональные знания, умения и навыки, а также умение выстраивать долгосрочные отношения с клиентами. Проводится путем экспертной оценки.

Таким образом, представленный набор методик позволяет выявить уровень сформированности профессиональной гибкости у представителей фармацевтических компаний. Выбор данного инструментария связан с тем, что коммуникативный потенциал, нервно-психическая устойчивость, адаптивность, эмоциональная и интеллектуальная гибкость, креативность, рефлексия являются ключевыми составляющими профессиональной гибкости специалистов.

Опытно-экспериментальной базой исследования стали фармацевтические компании, представленные в Калининградской области. В исследовании приняли участие 120 медицинских представителей фармацевтических компаний в возрасте от 21 до 55 лет с общим стажем работы от 1 года до 10 лет, работающих в регионе с 2012 по 2016 г., которые составили две контрольные и две экспериментальные группы. Медицинские представители в возрасте от 21 до 35 лет составили так называемые младшая контрольная и младшая экспериментальная контрольная группы. Представители фармацевтических компаний в возрасте от 35 до 55 лет составили так называемые старшая контрольная и старшая экспериментальная контрольная группы. В исследовании приняли участие 49 респондентов мужского пола и 71 – женского пола.

### 2.3. Экспериментальное исследование результативности формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний средствами коучинга

Результаты сформированности профессиональной гибкости представителей на констатирующем этапе эксперимента представлены ниже.

На рисунках 5 и 6 представлены данные диагностики когнитивно-процессуального компонента профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, полученные с помощью методики Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» (МЛО) А. Г. Маклакова и С. В. Чермянина на констатирующем этапе эксперимента.

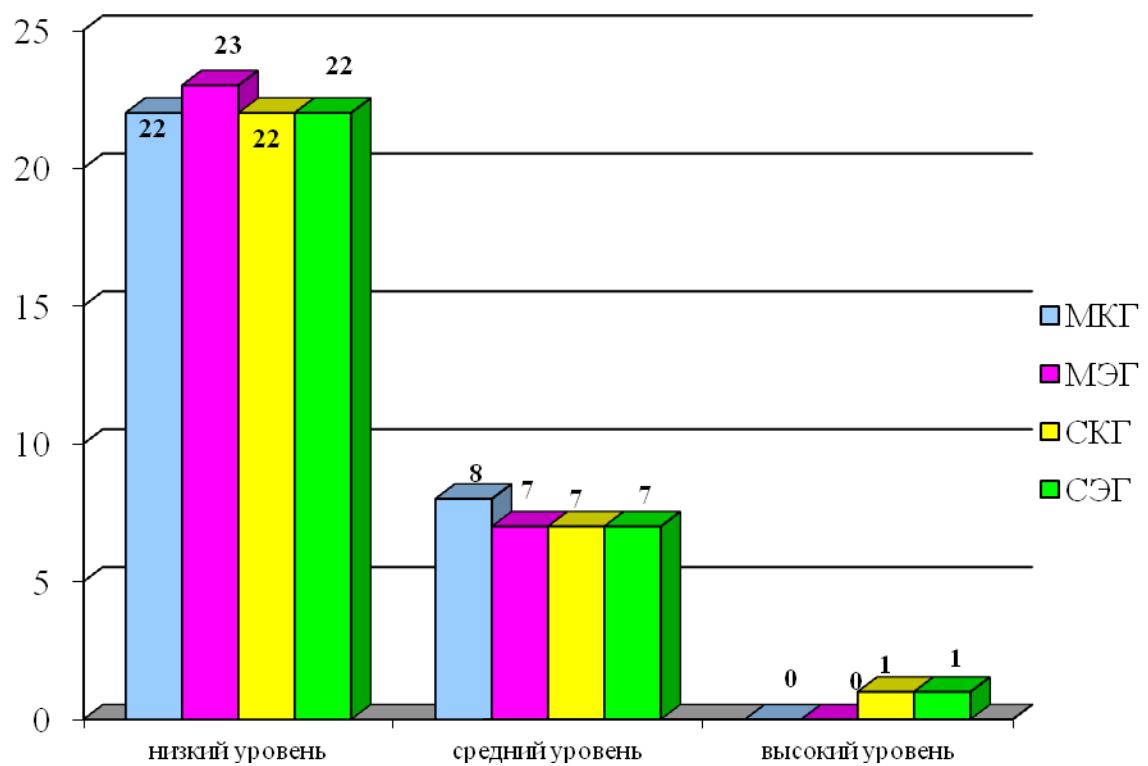


Рисунок 5 – Уровень развития поведенческой регуляции респондентов на констатирующем этапе эксперимента

На рисунке 5 видно, что большинство респондентов характеризуются низким уровнем развития поведенческой регуляции. Так, респонденты характеризуются низкой способностью регулировать свое взаимодействие со средой деятельности. Их самооценка, уровень нервно-психической устойчивости, степень удовлетворения потребности в социальном одобрении и поддержке со стороны окружающих не придают устойчивость процессу регуляции поведения. Часть респондентов характеризуются большей устойчивостью в регуляции поведения: по 7 респондентов в старших контрольной и экспериментальной группах и младшей экспериментальной группе и 8 респондентов в младшей контрольной группе. По одному респонденту в старших контрольной и экспериментальной группах характеризуются высоким уровнем развития регуляции поведения. Такой результат, возможно, обусловлен возрастными особенностями респондентов.

На рисунке 6 видно, что большинство респондентов характеризуются низким адаптационным потенциалом. Так, процессы адаптации у респондентов протекают тяжело: возможны нервно-психические срывы, низкая нервно-психическая устойчивость, конфликтность. При этом адаптационный потенциал представителей старшего возраста ниже, чем у более молодых представителей. Хорошими адаптационными способностями характеризуются по 4 респондента из младших контрольной и экспериментальной групп, 2 респондента старшей контрольной группы и 3 респондента старшей экспериментальной группы. Вероятно, высокий адаптационный потенциал позволяет этим респондентам быстрее реагировать на изменения и нововведения в профессиональной деятельности, что делает ее более продуктивной и успешной.

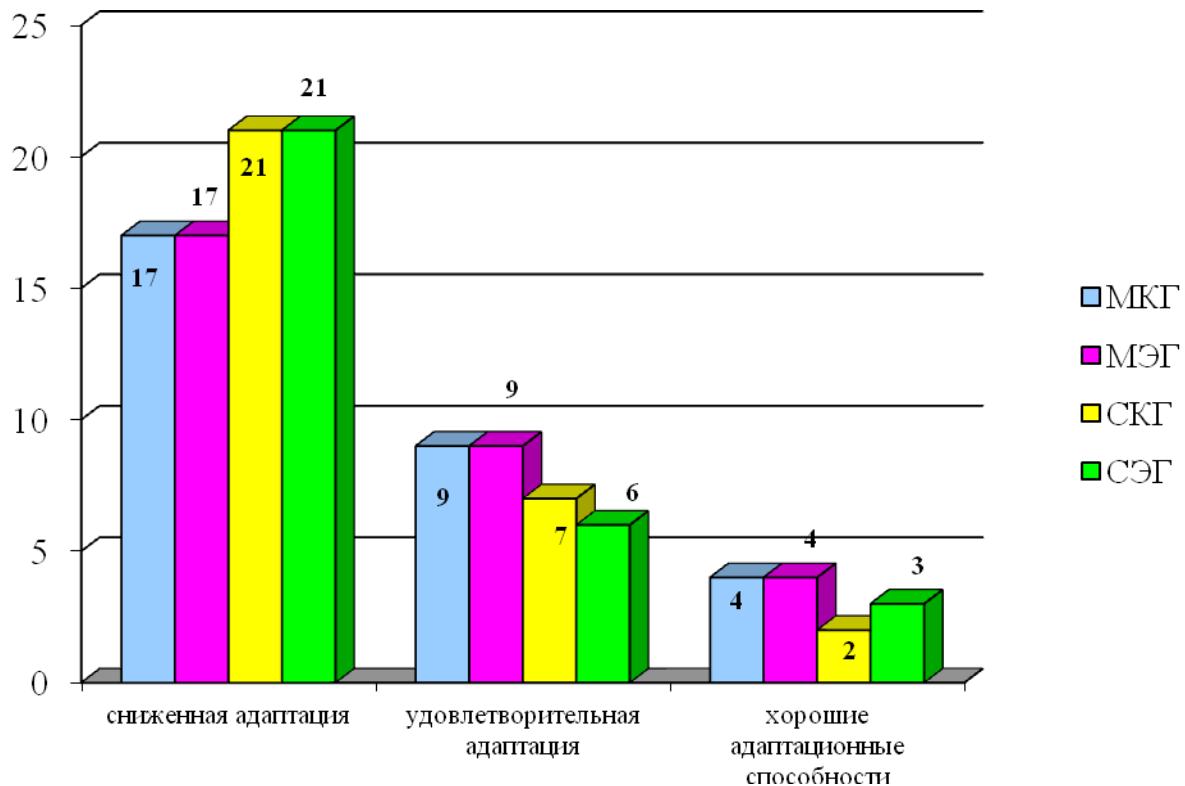


Рисунок 6 – Уровни адаптационного личностного потенциала у респондентов на констатирующем этапе эксперимента

В таблице 4 представлены данные диагностики когнитивно-процессуального компонента профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, полученные с помощью анкеты осведомленности о продуктах и политике компании, корпоративных стандартах и этических нормах на констатирующем этапе эксперимента.

Из таблицы 4 видно, что респонденты всех групп демонстрируют низкие показатели осведомленности о продуктах и политике компании, корпоративных стандартах и этических нормах на констатирующем этапе эксперимента. Респонденты характеризуются низкой познавательной самостоятельностью и сниженной мотивацией к получению информации о продуктах и политике компании, не осознают важность информации для себя. Информация чаще расценивается как ограничивающая деятельность, не приносящая пользу, не нужная, не значимая

для профессиональной деятельности. Наиболее низкие значения выявлены среди респондентов младших контрольной и экспериментальной групп.

Таблица 4 – Средний балл осведомленности респондентов на констатирующем этапе эксперимента

<b>Показатели</b>	<b>МКГ</b>	<b>МЭГ</b>	<b>СКГ</b>	<b>СЭГ</b>
Осведомленность о продуктах компании	1,1	1,2	0,9	0,7
Осведомленность о политике компании	0,4	0,5	0,9	0,8
Осведомленность о корпоративных стандартах	1,1	1,0	0,8	0,8
Осведомленность об этических нормах	1,2	1,2	1,3	1,4
Соблюдение корпоративных стандартов, приверженность политике компании	0,3	0,4	0,9	0,8
Соблюдение этических норм	0,8	0,7	1,1	1,0
Общий показатель осведомленности	4,9	5,1	5,9	5,5

На рисунке 7 представлены данные диагностики когнитивно-процессуального компонента профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, полученные с помощью методики исследования гибкости мышления на констатирующем этапе эксперимента.

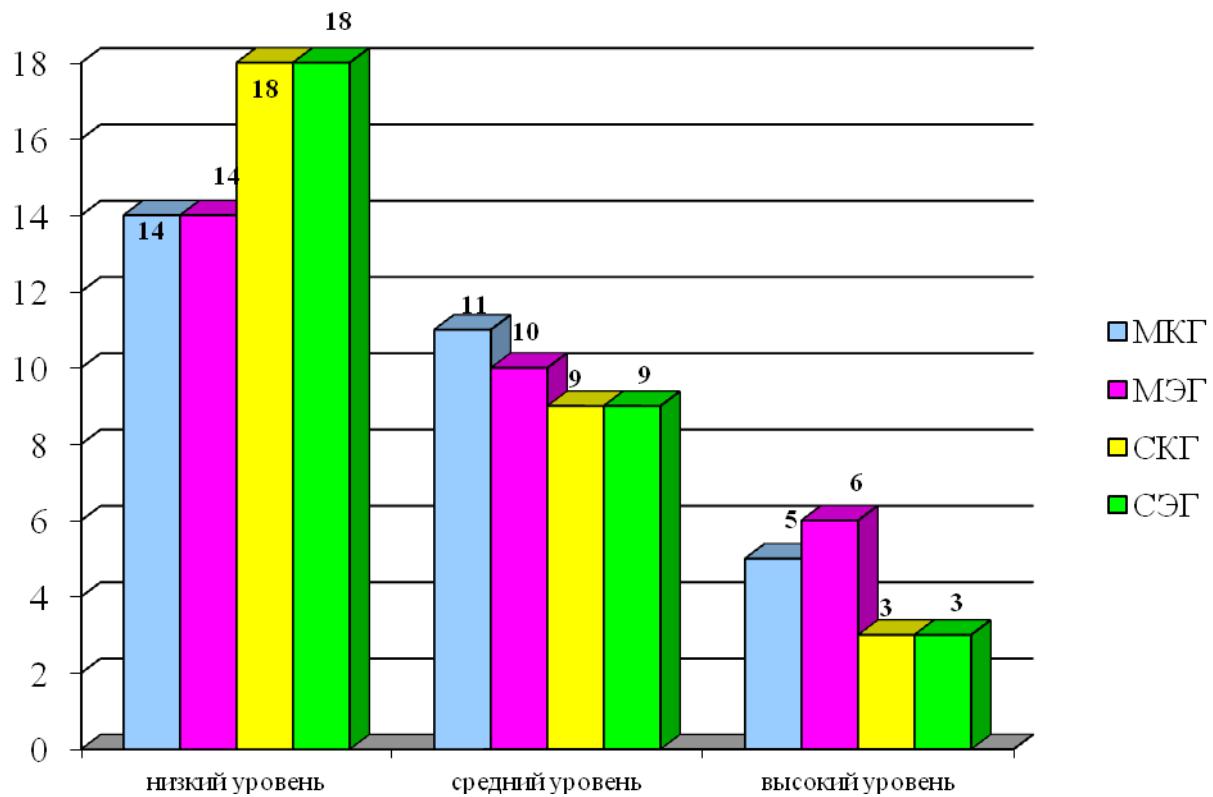


Рисунок 7 – Уровень гибкости мышления респондентов на констатирующем этапе эксперимента

На рисунке 7 видно, что у большинства респондентов контрольных и экспериментальных групп выявлен низкий уровень гибкости мышления. Респонденты склонны находить несколько вариантов решений вопроса и после этого концентрируются на них и не могут оценить появление новых факторов, новых данных, изменить или найти новые способы решения. Низкий уровень гибкости мышления, вероятно, снижает продуктивность профессиональной деятельности представителей. Высокий уровень гибкости мышления демонстрируют 5 респондентов младшей контрольной группы, 6 респондентов младшей экспериментальной группы и по 3 респондента из старших контрольной и экспериментальной групп.

Анализ диагностических данных позволил оценить качественные и количественные результаты и охарактеризовать когнитивно-процессуальный компонент профессиональной гибкости представителей фармацевтических

компаний. На рисунке 8 представлены данные диагностики когнитивно-процессуального компонента на констатирующем этапе эксперимента.

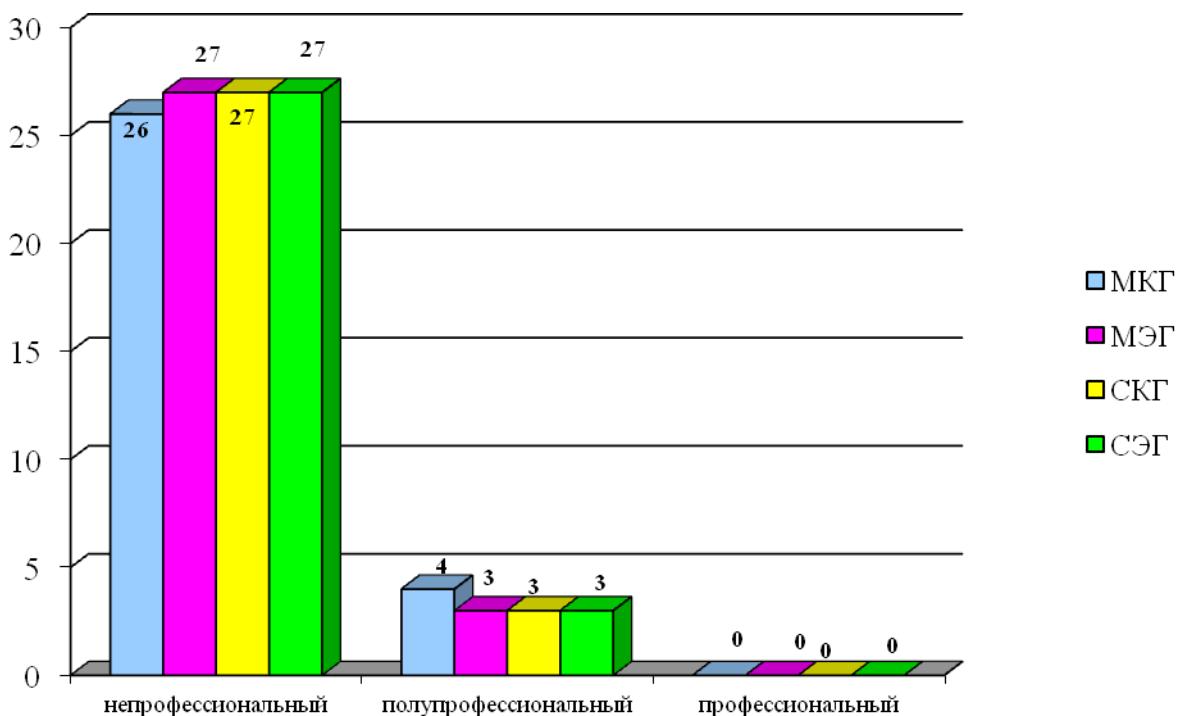


Рисунок 8 – Результаты диагностики когнитивно-процессуального компонента на констатирующем этапе эксперимента

На рисунке 8 видно, что наибольшее количество респондентов в контрольных и экспериментальных группах демонстрируют непрофессиональный уровень сформированности когнитивно-процессуального компонента профессиональной гибкости на констатирующем этапе эксперимента. 12 респондентов характеризуются полупрофессиональным уровнем сформированности когнитивно-процессуального компонента. Респондентов с профессиональным уровнем сформированности когнитивно-процессуального компонента не выявлено.

На рисунке 9 представлены данные диагностики мотивационно-ценостного компонента профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, полученные с помощью методики Многоуровневый

личностный опросник «Адаптивность» (МЛО) А. Г. Маклакова и С. В. Чермянина на констатирующем этапе эксперимента.

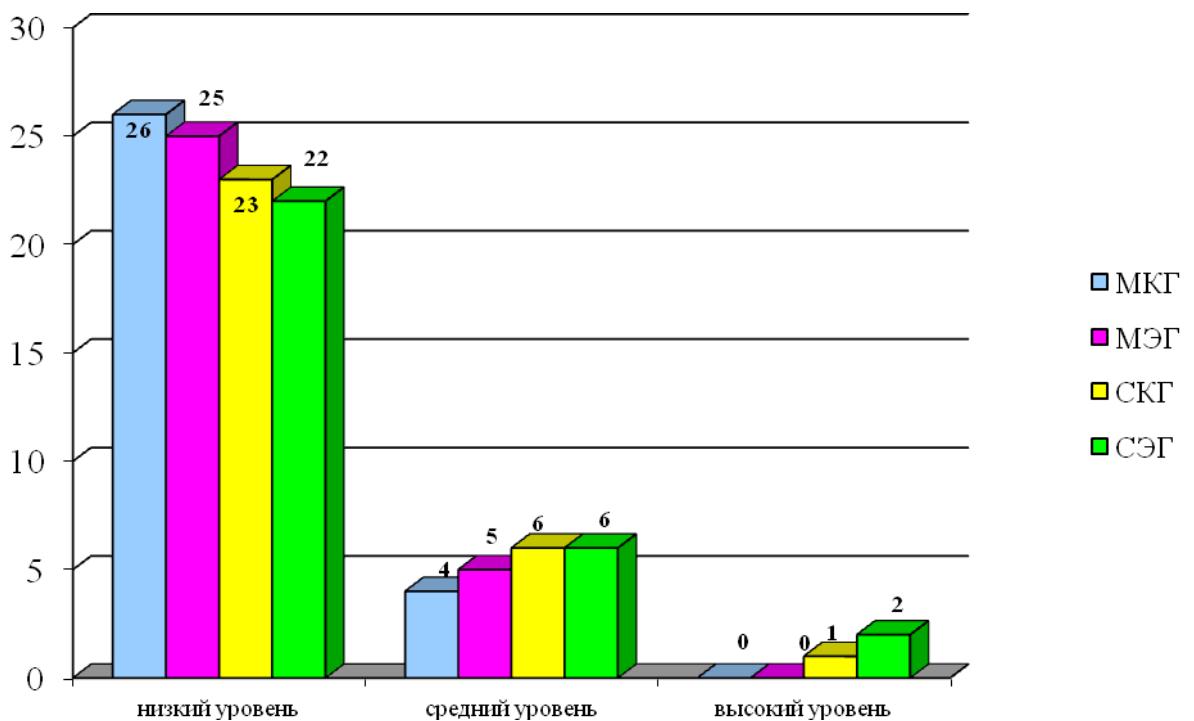


Рисунок 9 – Уровень развития моральной нормативности респондентов на констатирующем этапе эксперимента

На рисунке 9 видно, что большинство респондентов характеризуются низким уровнем развития моральной нормативности. Так, респонденты характеризуются низкой способностью адекватно воспринимать предлагаемую для них определенную социальную роль, недостаточно точно воспринимают морально-нравственные нормы поведения, не всегда понимают и корректно относятся к требованиям непосредственного социального окружения. 21 респондент из общего числа выборки характеризуется средним уровнем моральной нормативности. Высокие показатели моральной нормативности выявлены у 1 респондента старшей контрольной группы и 2 респондентов старшей экспериментальной группы.

На рисунке 10 представлены данные диагностики мотивационно-ценностного компонента профессиональной гибкости представителей

фармацевтических компаний, полученные с помощью методики диагностики мотивации достижения А. Мехрабиан на констатирующем этапе эксперимента.

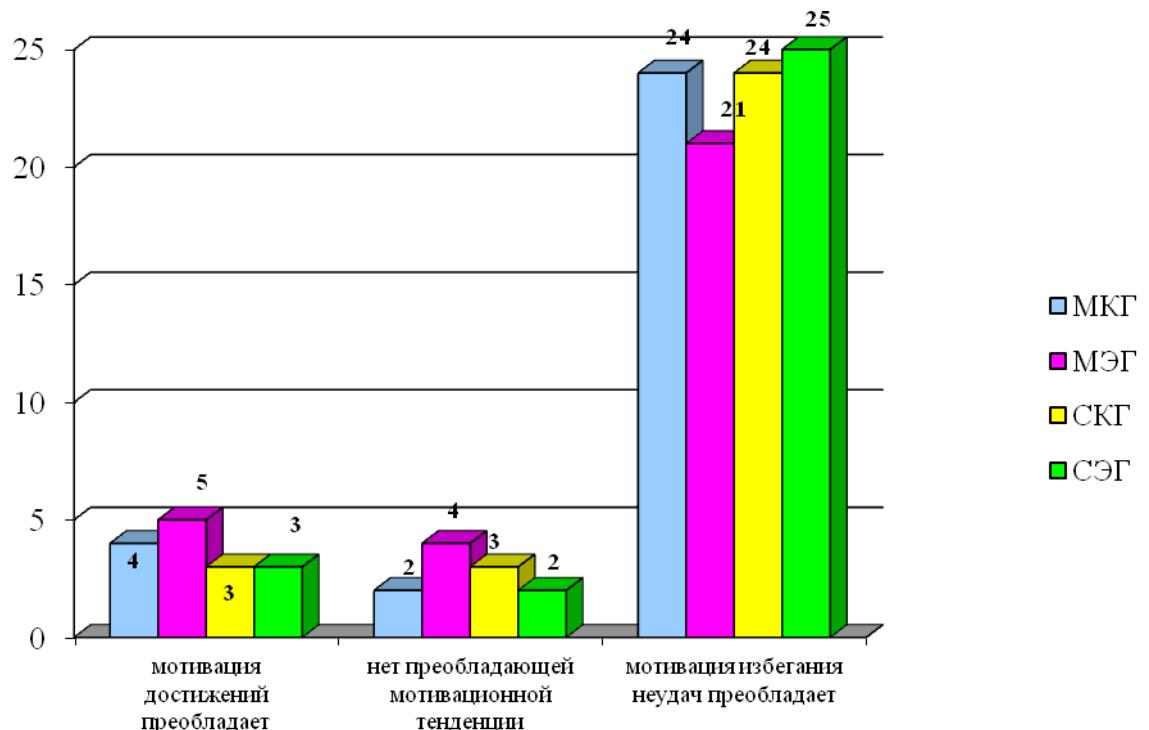


Рисунок 10– Особенности мотивации респондентов на констатирующем этапе эксперимента

На рисунке 10 видно, что у большинства респондентов доминирует мотивация избегания неудач. Так, респонденты недостаточно мотивированы к осуществлению профессиональной деятельности, их профессиональные решения не всегда адаптивны и соответствуют нормам и ценностям компании, они избегают ответственных решений. Мотивация к достижению преобладает лишь у 15 респондентов из общей выборки. 11 респондентов из общего числа не демонстрируют преобладающей мотивационной тенденции.

Анализ диагностических данных позволил оценить качественные и количественные результаты и охарактеризовать мотивационно-ценостный компонент профессиональной гибкости представителей. На рисунке 11 представлены данные диагностики мотивационно-ценостного компонента на констатирующем этапе эксперимента.

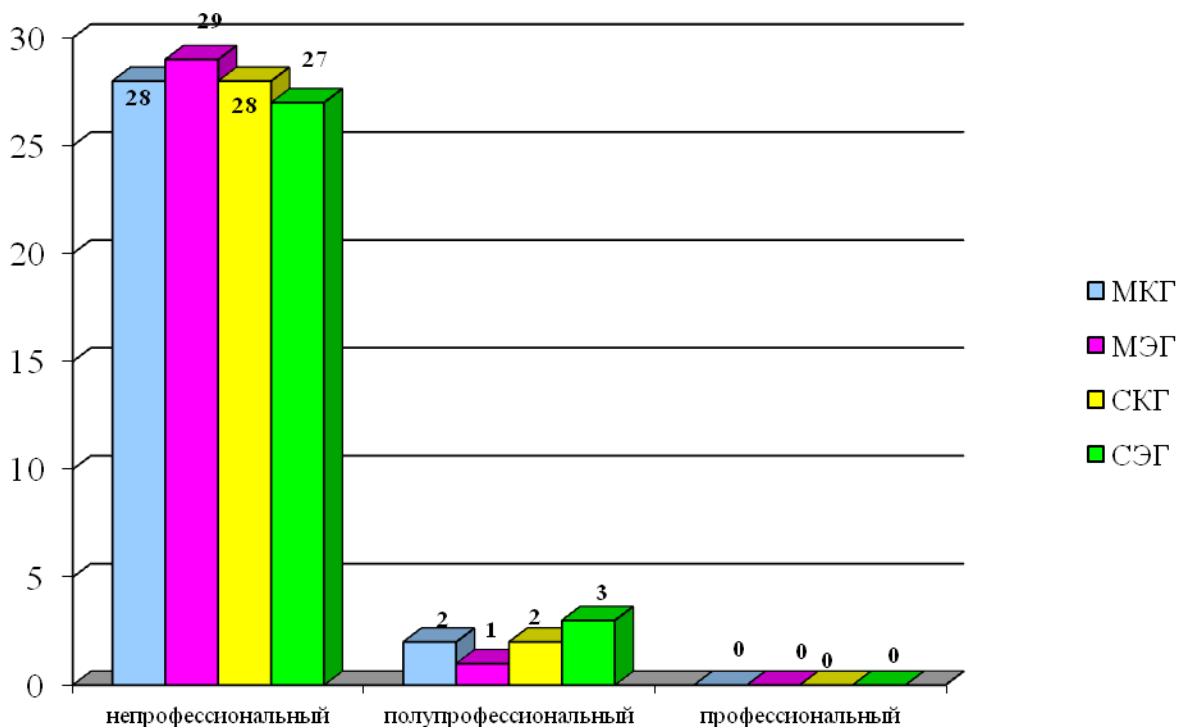


Рисунок 11 – Результаты диагностики мотивационно-ценостного компонента на констатирующем этапе эксперимента

На рисунке 11 видно, что наибольшее количество респондентов в контрольных и экспериментальных группах демонстрируют непрофессиональный уровень сформированности мотивационно-ценостного компонента на констатирующем этапе эксперимента. 8 респондентов характеризуются полупрофессиональным уровнем сформированности мотивационно-ценостного компонента. Респондентов с профессиональным уровнем развития мотивационно-ценостного компонента не выявлено.

На рисунке 12 представлены данные диагностики социально-коммуникативного компонента профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, полученные с помощью методики Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» (МЛО) А. Г. Маклакова и С. В. Чёрмянина на констатирующем этапе эксперимента.

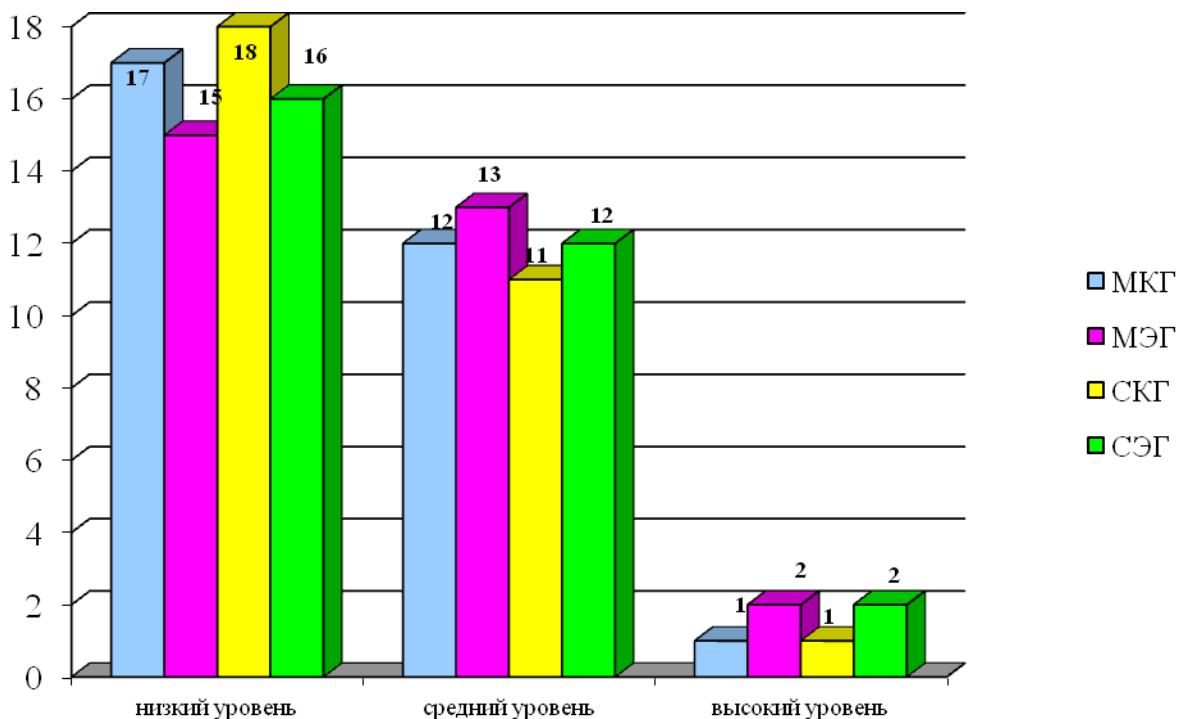


Рисунок 12 – Уровень развития коммуникативного потенциала респондентов на констатирующем этапе эксперимента

На рисунке 12 видно, что большинство респондентов характеризуются низким уровнем развития коммуникативного потенциала. Так, респонденты характеризуются низким и средним уровнем коммуникативного потенциала. Высокие показатели коммуникативного потенциала выявлены у 6 респондентов из общей выборки.

В таблице 5 представлены данные диагностики социально-коммуникативного компонента профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, полученные с помощью методики определения индивидуальных копинг-стратегий Э. Хайма на констатирующем этапе эксперимента.

Таблица 5 – Используемые респондентами копинг-стратегии на констатирующем этапе эксперимента

<b>Показатели</b>		<b>МКГ</b>	<b>МЭГ</b>	<b>СКГ</b>	<b>СЭГ</b>
Когнитивные копинг-стратегии	Адаптивные	0	0	0	0
	Относительно адаптивные	13	11	12	12
	Неадаптивные	17	19	18	18
Эмоциональные копинг-стратегии	Адаптивные	0	0	0	0
	Относительно адаптивные	10	8	6	7
	Неадаптивные	20	22	24	23
Поведенческие копинг-стратегии	Адаптивные	0	0	0	0
	Относительно адаптивные	15	13	12	12
	Неадаптивные	15	17	18	18

Из таблицы 5 видно, что ни один из респондентов не предпочитает использовать адаптивные копинг-стратегии ни в одной из сфер психической деятельности. Большинство респондентов используют неадаптивные копинг-стратегии в когнитивной сфере, то есть пассивные формы поведения с отказом от преодоления трудностей из-за неверия в свои силы и интеллектуальные ресурсы, с умышленной недооценкой неприятностей. Большинство респондентов используют неадаптивные копинг-стратегии в эмоциональной сфере, то есть варианты поведения, характеризующиеся подавленным эмоциональным состоянием, состоянием безнадежности, покорности и недопущения других чувств, переживанием злости и возложением вины на себя и других. Большинство респондентов используют неадаптивные копинг-стратегии в поведенческой сфере, то есть поведение, предполагающее избегание мыслей о неприятностях, пассивность, уединение, покой, изоляцию, стремление уйти от активных межперсональных контактов, отказ от решения проблем.

Анализ диагностических данных позволил оценить качественные и количественные результаты и охарактеризовать социально-коммуникативный компонент профессиональной гибкости представителей (рис.13).

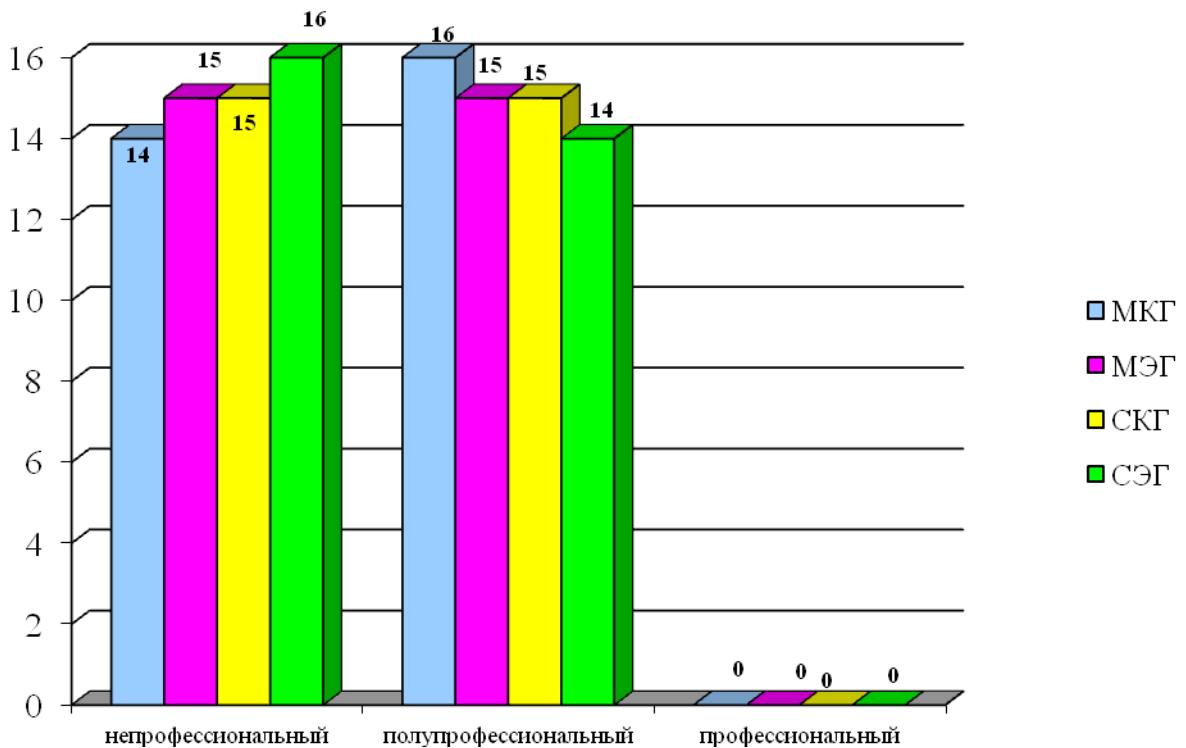


Рисунок 13 – Результаты диагностики социально-коммуникативного компонента на констатирующем этапе эксперимента

На рисунке 13 видно, что все респонденты, принявшие участие в исследовании, примерно в равном соотношении характеризуются непрофессиональным или полупрофессиональным уровнем сформированности социально-коммуникативного компонента. Респондентов с профессиональным уровнем не выявлено.

На рисунке 14 представлены данные диагностики уровня рефлексивности респондентов, полученные с помощью методики А. В. Карпова на констатирующем этапе эксперимента.

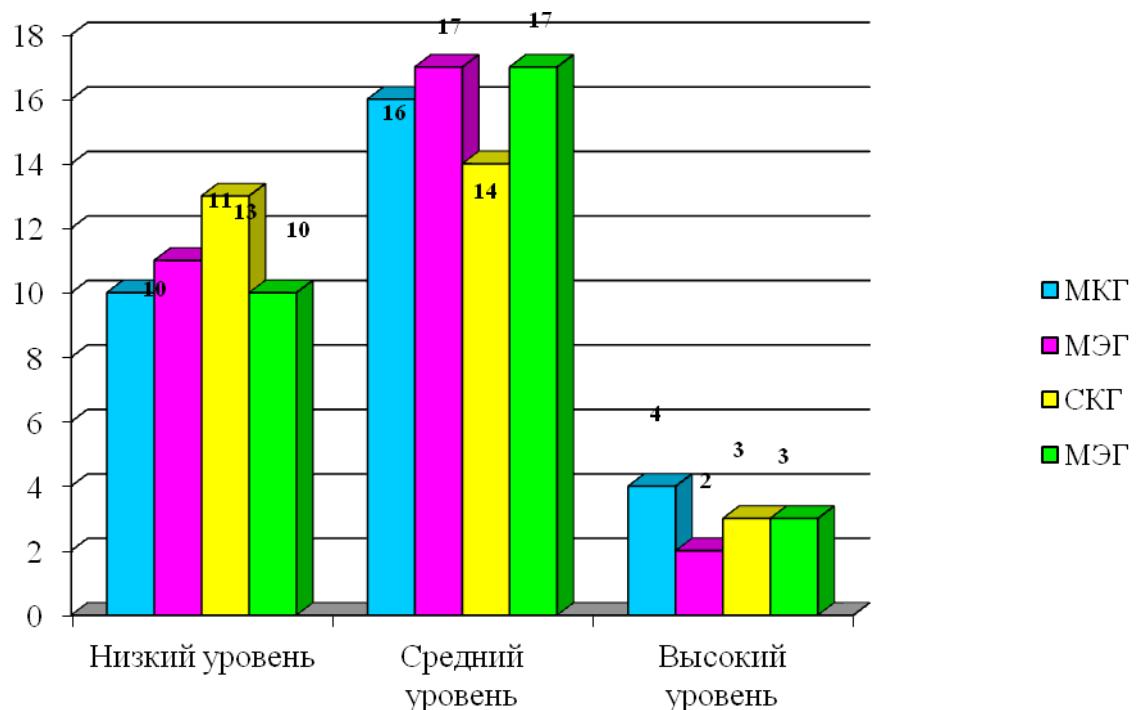


Рисунок 14 – Средние показатели уровня развития рефлексивности респондентов на констатирующем этапе эксперимента

На рисунке 14 видно, что в целом рефлексивность респондентов групп достаточно высокая. Большинство респондентов характеризуются средним уровнем рефлексивности. Так, эти медицинские представители характеризуются способностью осмысливать, изучать, анализировать что-либо с помощью сравнения образа своего «Я» с какими-либо событиями, личностями. Высокий уровень рефлексивности выявлен у 12 респондентов.

Анализ диагностических данных дал возможность оценить качественные и количественные результаты и охарактеризовать рефлексивный компонент профессиональной гибкости представителей на констатирующем этапе эксперимента (рис. 15).

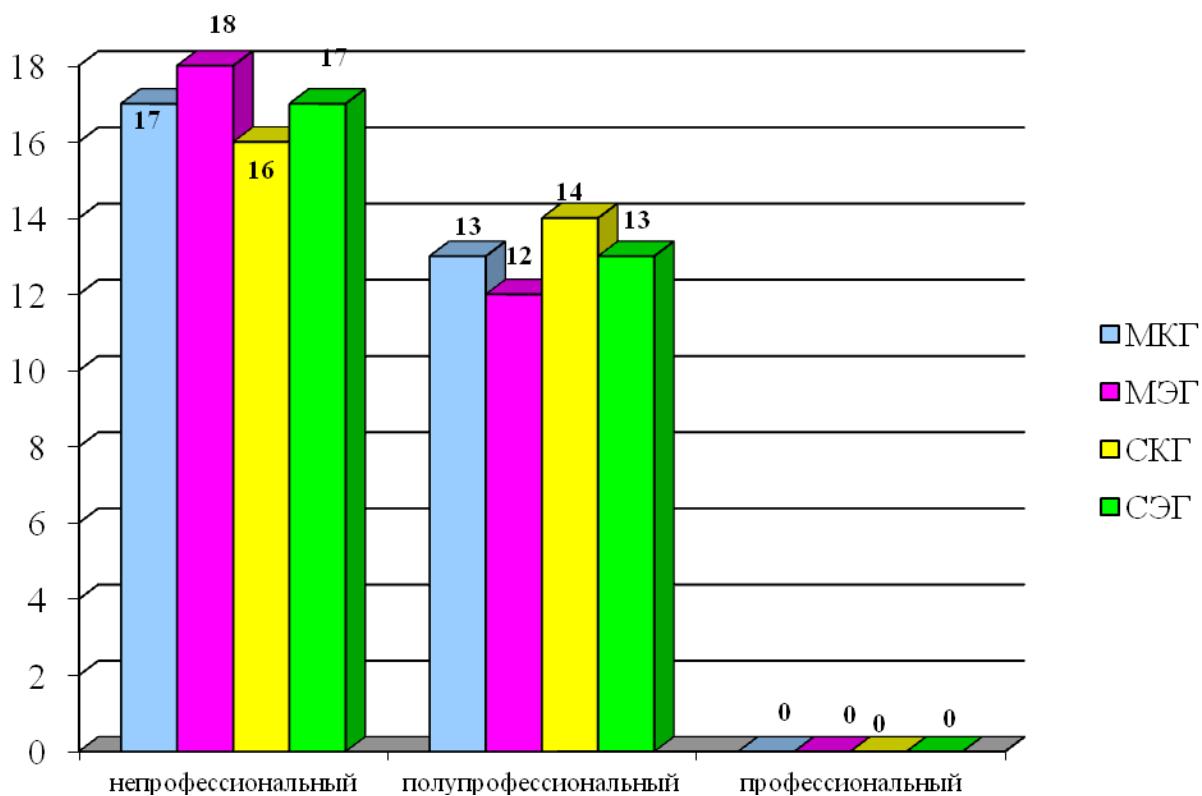


Рисунок 15 – Результаты диагностики рефлексивного компонента на констатирующем этапе эксперимента

На рисунке 15 видно, что наибольшее количество респондентов в контрольных и экспериментальных группах демонстрируют непрофессиональный и полупрофессиональный уровни сформированности рефлексивного компонента на констатирующем этапе эксперимента. Респондентов с профессиональным уровнем не выявлено.

Констатирующий этап выявил низкий уровень сформированности профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, представленных в Калининградской области до начала проведения формирующего эксперимента.

После реализации модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний средствами коучинг-технологии нами была проведена повторная диагностика представителей фармацевтических компаний.

На рисунках 16 и 17 представлены данные диагностики когнитивно-процессуального компонента профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, полученные с помощью методики Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» (МЛО) А. Г. Маклакова и С. В. Чермянина на контрольном этапе эксперимента.

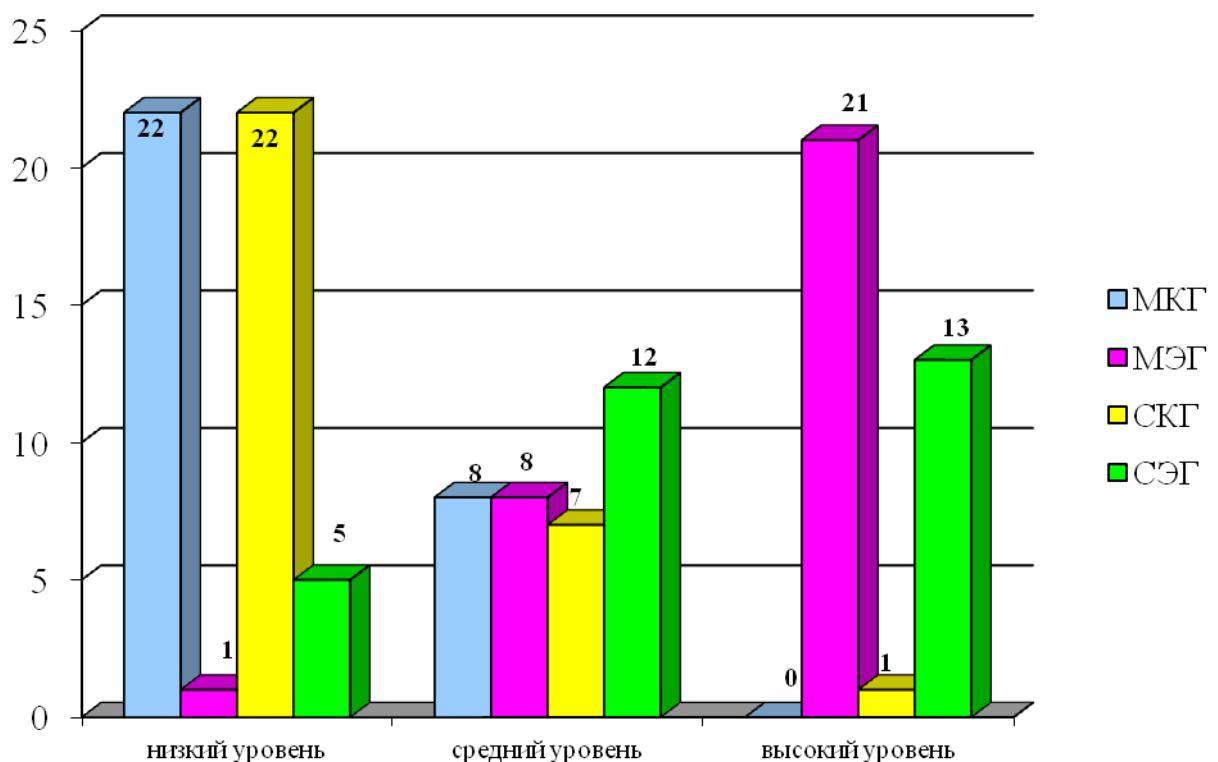


Рисунок 16 – Уровень развития поведенческой регуляции респондентов на контролльном этапе эксперимента

На рисунке 16 видно, что показатели респондентов контрольных групп не изменились: большинство респондентов характеризуются низким уровнем развития поведенческой регуляции. Показатели респондентов экспериментальных групп после формирующего этапа эксперимента значительно выросли. Лишь 1 респондент младшей экспериментальной группы и 5 респондентов старшей экспериментальной группы характеризуются низкими показателями развития поведенческой регуляции. Большинство респондентов экспериментальных групп

характеризуются высоким уровнем поведенческой регуляции: 21 медицинский представитель в младшей группе и 13 в старшей. Так, респонденты экспериментальных групп на контрольном этапе эксперимента демонстрируют большую стабильность своих поведенческих реакций, демонстрируют более успешную адаптацию к условиям изменяющейся среды, удовлетворяют потребность в социальном одобрении и поддержке со стороны окружающих.

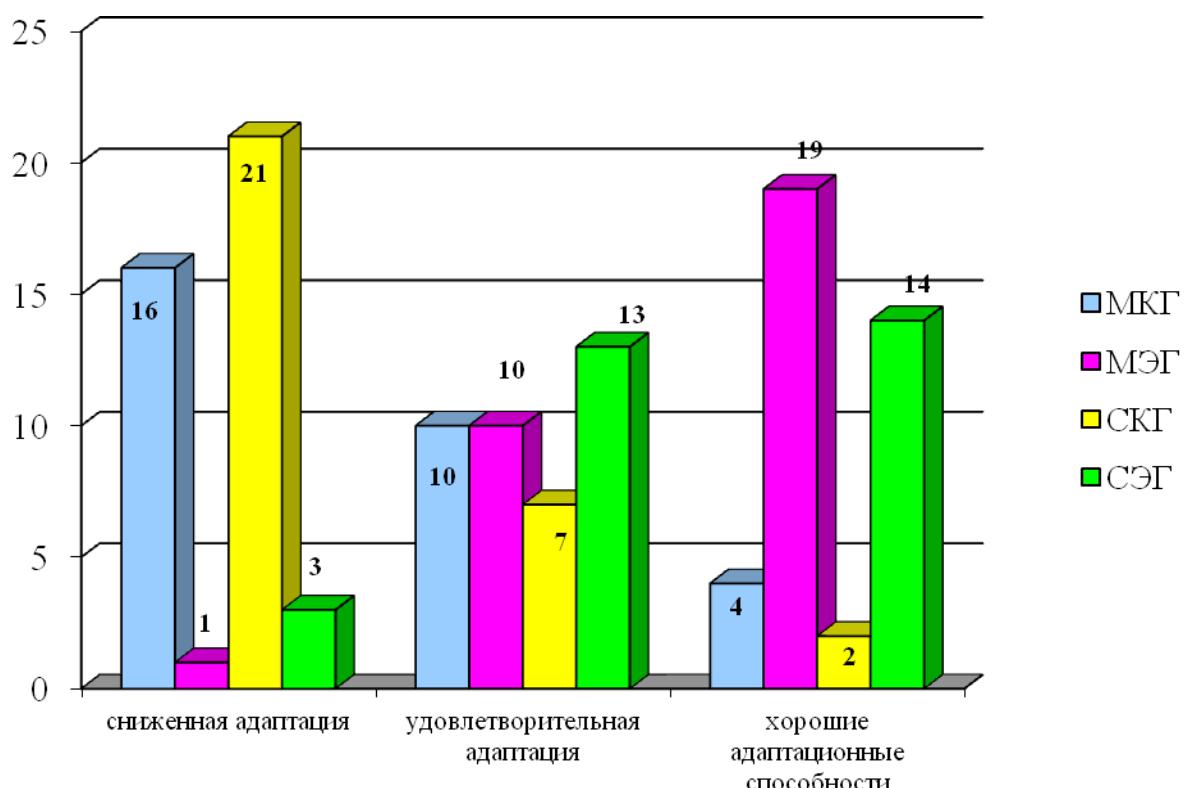


Рисунок 17. – Уровни адаптационного личностного потенциала у респондентов на контролльном этапе эксперимента

На рисунке 17 видно, что на контролльном этапе эксперимента адаптационный потенциал респондентов контрольных групп не изменился. При этом у респондентов экспериментальных групп адаптационный потенциал значительно вырос. Сниженной способностью к адаптации характеризуются 1 респондент младшей экспериментальной группы и 3 респондента старшей экспериментальной группы. Большинство респондентов экспериментальных групп характеризуются хорошими адаптационными способностями: легко

адаптируются к новым условиям деятельности, быстро «входят» в новый коллектив, достаточно легко и адекватно ориентируются в ситуации, быстро вырабатывают стратегию своего поведения и социализации, не конфликтны, обладают высокой работоспособностью. У остальных респондентов экспериментальных групп (10 представителей в младшей группе и 13 – в старшей) удовлетворительный уровень адаптации свидетельствует о том, что их способность к адаптации во многом зависит от внешних условий.

В таблице 6 представлены данные диагностики когнитивно-процессуального компонента профессиональной гибкости представителей, полученные с помощью анкеты осведомленности о продуктах и политике компании, корпоративных стандартах и этических нормах на контрольном этапе эксперимента.

Таблица 6 – Средний балл осведомленности респондентов на контрольном этапе эксперимента

Показатели	МКГ	МЭГ	СКГ	СЭГ
Осведомленность о продуктах компании	1,2	2,7	1,1	2,8
Осведомленность о политике компании	0,6	2,9	1,0	3
Осведомленность о корпоративных стандартах	1,2	2,8	0,9	2,9
Осведомленность об этических нормах	1,2	2,9	1,3	3
Соблюдение корпоративных стандартов, приверженность политики компании	0,3	1,9	0,9	2,6
Соблюдение этических норм	0,8	2,1	1,1	2,7
Общий показатель осведомленности	5,3	15,3	6,3	17

Из таблицы 6 видно, что респонденты контрольных групп демонстрируют низкие показатели осведомленности о продуктах и политике компании, корпоративных стандартах и этических нормах на контрольном этапе эксперимента. Показатели респондентов контрольных групп несколько выросли на контрольном этапе эксперимента, но рост показателей можно расценить как

незначительный – на 0,4 балла. Возможно, рост показателей осведомленности респондентов контрольных групп был спровоцирован диагностической процедурой. Респонденты экспериментальных групп характеризуются высокими показателями осведомленности о продуктах и политике компании, корпоративных стандартах и этических нормах на контролльном этапе эксперимента. Общий показатель осведомленности респондентов младшей экспериментальной группы вырос до 15,3 балла, а в старшей экспериментальной группе до 17 баллов, то есть показатель осведомленности вырос в 3 раза у респондентов экспериментальных групп после реализации формирующего этапа эксперимента. Наиболее ярко рост показателей осведомленности наблюдается при оценке наличия знаний респондентов и менее ярко – в вопросах приверженности и соблюдении норм и стандартов.

На рисунке 18 представлены данные диагностики когнитивно-процессуального компонента профессиональной гибкости представителей, полученные с помощью методики исследования гибкости мышления на контролльном этапе эксперимента.

На рисунке 18 видно, что показатели респондентов контрольных групп остались неизменными – большинство респондентов демонстрируют низкий уровень гибкости мышления. Показатели респондентов экспериментальных групп после реализации формирующего эксперимента изменились. Лишь 2 респондента старшей экспериментальной группы характеризуются низким уровнем гибкости мышления. Остальные респонденты экспериментальных групп демонстрируют средний или высокий уровень гибкости мышления. Так, медицинские представители экспериментальных групп на контролльном этапе эксперимента проявили большую вариативность в поисках подходов, построении гипотез, рассмотрении точек зрения и операций, вовлекаемых в мыслительный процесс.

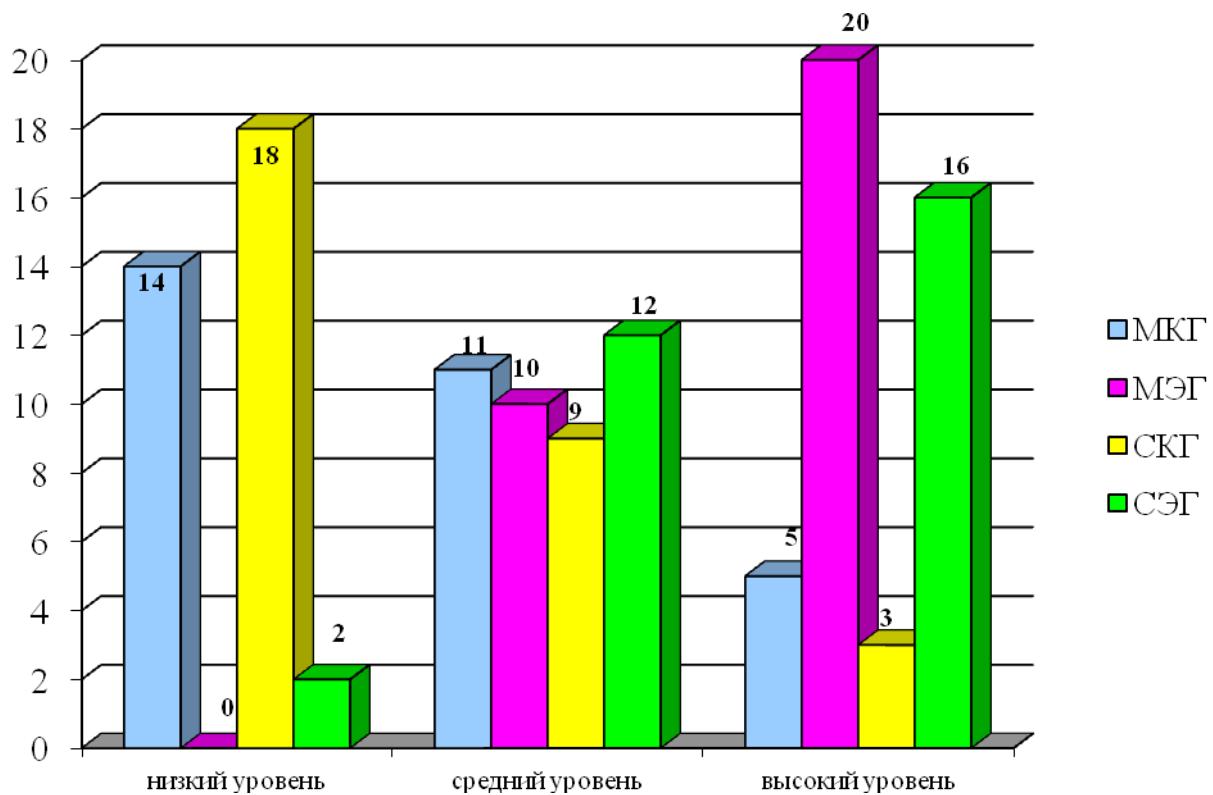


Рисунок 18 – Уровень гибкости мышления респондентов на контрольном этапе эксперимента

Анализ диагностических данных позволил оценить качественные и количественные результаты и охарактеризовать когнитивно-процессуальный компонент профессиональной гибкости представителей. На рисунке 19 представлены данные диагностики когнитивно-процессуального компонента на контрольном этапе эксперимента.

На рисунке 19 видно, что показатели респондентов контрольных групп не изменились. После реализации формирующего эксперимента число респондентов с непрофессиональным уровнем сформированности когнитивно-процессуального компонента в экспериментальных группах значительно снизилось – 4 представителя в младшей экспериментальной группе и 5 – в старшей экспериментальной группе. По 15 респондентов экспериментальных групп демонстрируют полупрофессиональный уровень сформированности когнитивно-процессуального компонента. 11 и 10 представителей соответственно в младшей экспериментальной группе и старшей экспериментальной группе демонстрируют

на контролльном этапе эксперимента профессиональный уровень сформированности когнитивно-процессуального компонента.

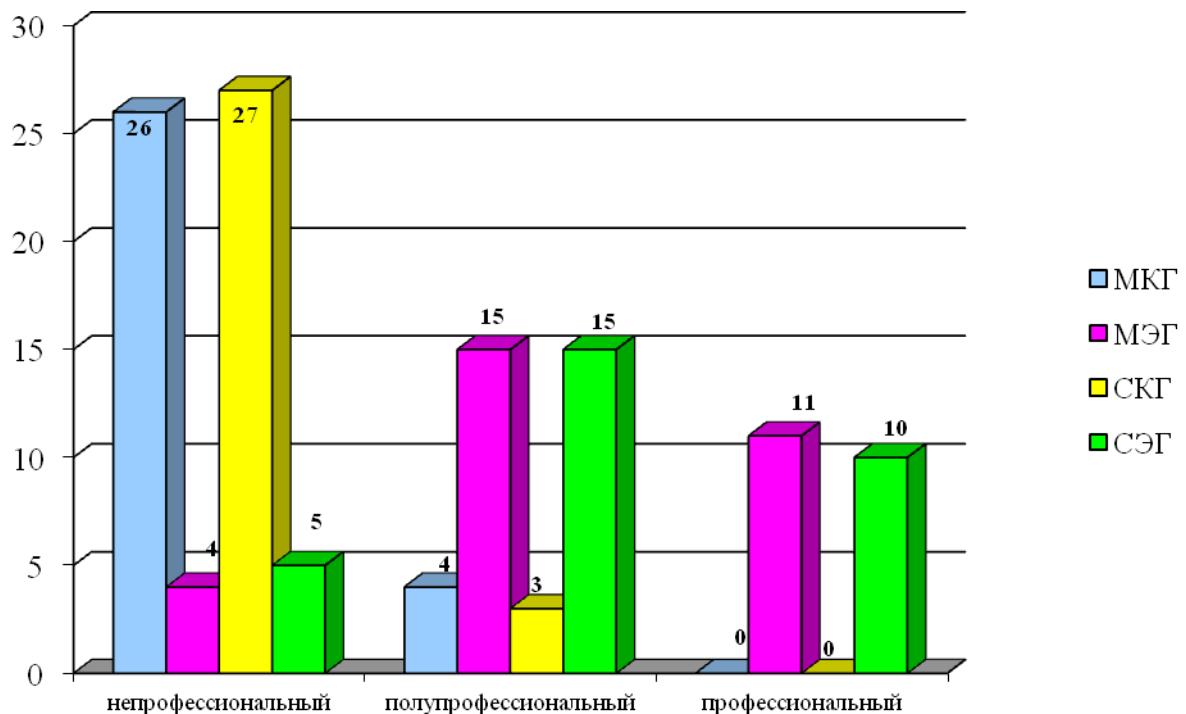


Рисунок 19 – Результаты диагностики когнитивно-процессуального компонента на контролльном этапе эксперимента

На рисунке 20 представлены данные диагностики мотивационно-ценостного компонента профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, полученные с помощью методики Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» (МЛО) А. Г. Маклакова и С. В. Чермянина на контролльном этапе экспериментальной работы.

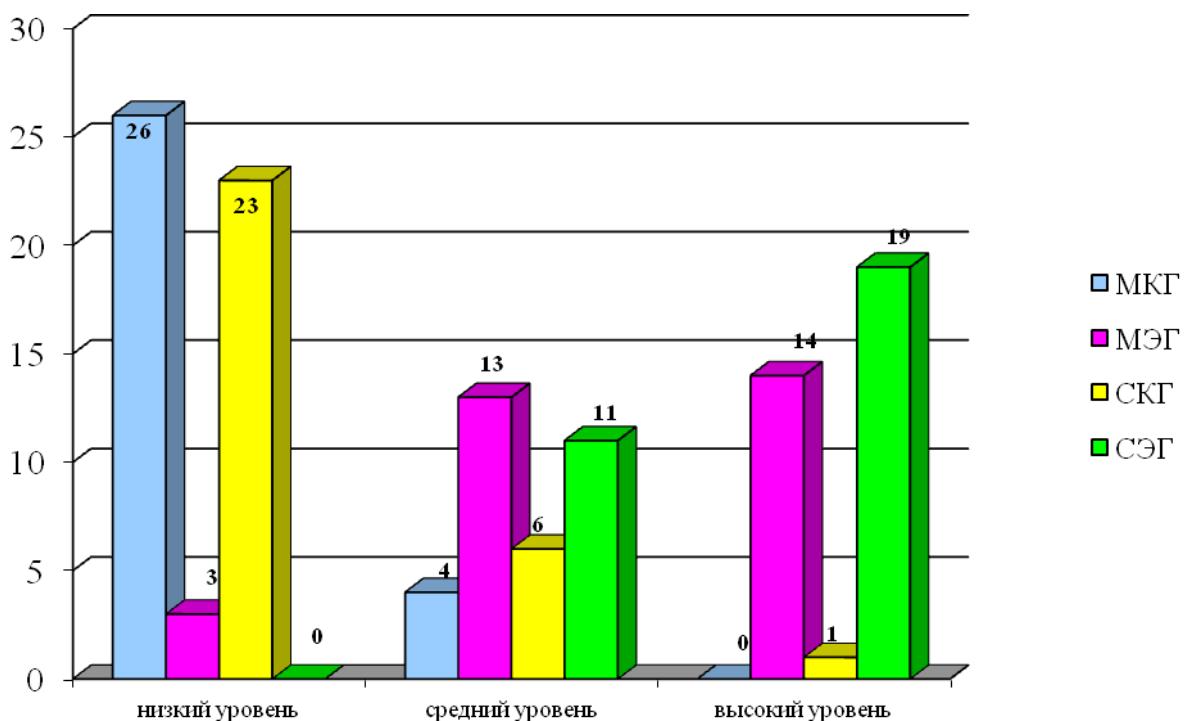


Рисунок 20 – Уровень развития моральной нормативности респондентов на контрольном этапе эксперимента

На рисунке 20 видно, что показатели респондентов контрольных групп не изменились: большинство респондентов характеризуются низким уровнем развития моральной нормативности. Показатели респондентов экспериментальных групп после формирующего этапа эксперимента значительно выросли. Лишь 3 респондента младшей экспериментальной группы характеризуются низкими показателями моральной нормативности. Большинство респондентов экспериментальных групп характеризуются высоким уровнем моральной нормативности: 14 представителей – в младшей группе и 19 – в старшей. Так, респонденты экспериментальных групп на контрольном этапе эксперимента демонстрируют адекватное восприятие предлагаемой им социальной роли, достаточно точно воспринимают морально-нравственные нормы проведения, понимают и корректно относятся к требованиям непосредственного социального окружения.

На рисунке 21 представлены данные диагностики мотивационно-ценостного компонента профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, полученные с помощью методики диагностики мотивации достижения А. Мехрабиан на контролльном этапе эксперимента.

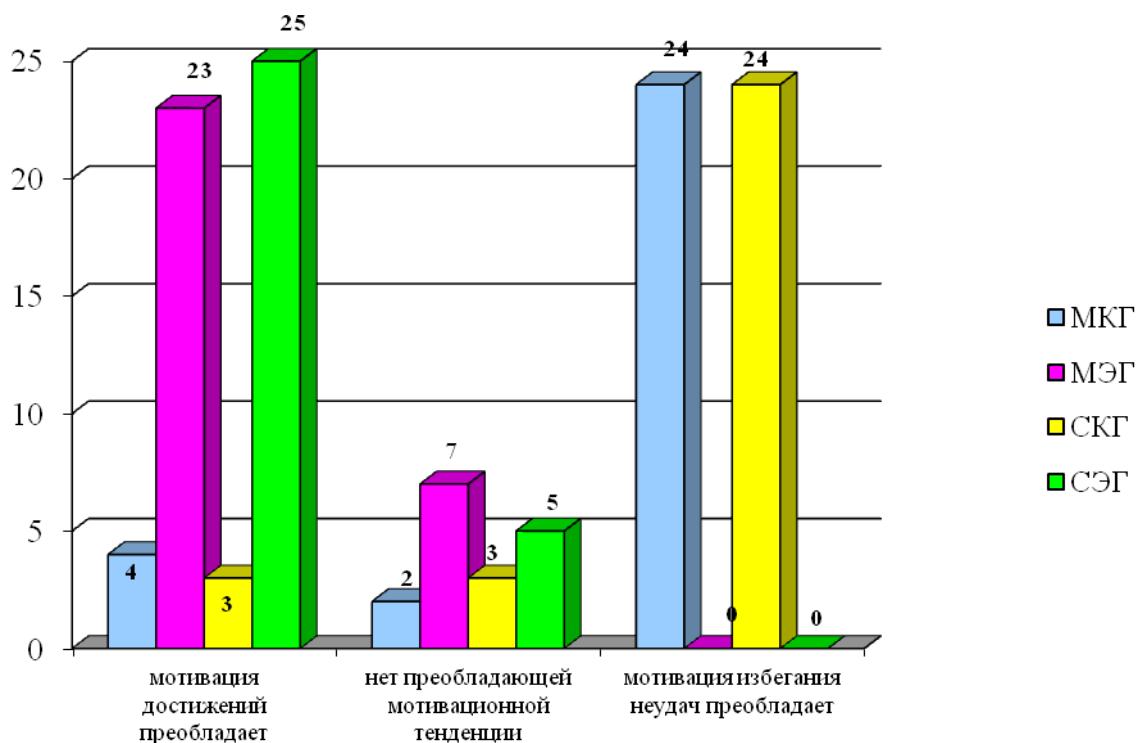


Рисунок 21 – Особенности мотивации респондентов на контролльном этапе эксперимента

На рисунке 21 видно, что показатели респондентов контрольных групп не изменились. Показатели респондентов экспериментальных групп после формирующего этапа эксперимента значительно выросли. У 23 респондентов младшей экспериментальной группы и 25 респондентов старшей экспериментальной группы сформирована устойчивая мотивация к достижению успеха. 7 и 5 представителей соответственно в младшей и старшей экспериментальных группах не демонстрируют преобладающей мотивационной тенденции. Респондентов с мотивацией избегания неудач в экспериментальных группах на контролльном этапе эксперимента не выявлено.

Анализ диагностических данных позволил оценить качественные и количественные результаты и охарактеризовать мотивационно-ценостный компонент профессиональной гибкости представителей. На рисунке 22 представлены данные диагностики мотивационно-ценостного компонента на контрольном этапе эксперимента.

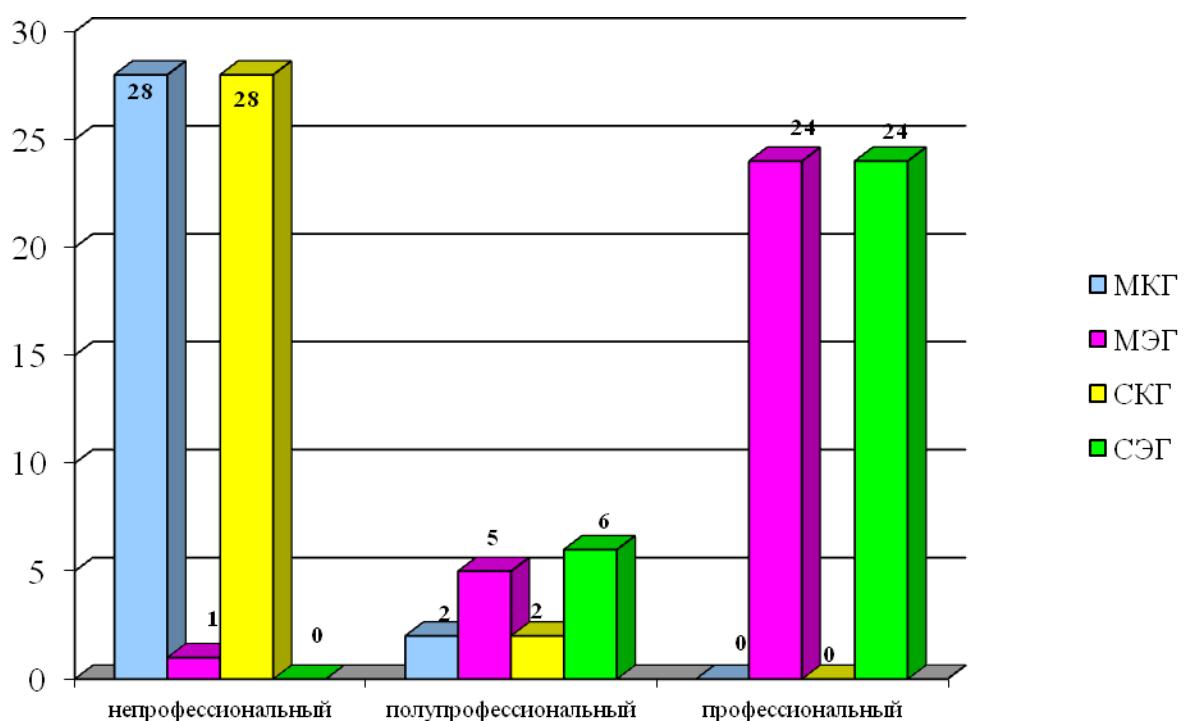


Рисунок 22 – Результаты диагностики мотивационно-ценостного компонента модели на контролльном этапе эксперимента

На рисунке 22 видно, что показатели респондентов контрольных групп не изменились. После реализации формирующего эксперимента число респондентов с непрофессиональным уровнем сформированности мотивационно-ценостного компонента в экспериментальных группах значительно снизилось – 1 медицинский представитель в младшей экспериментальной группе, 11 респондентов экспериментальных групп (5 респондентов в младшей экспериментальной группе и 6 респондентов в старшей экспериментальной группе) демонстрируют полупрофессиональный уровень сформированности

мотивационно-ценностного компонента. По 24 представителя в младшей и старшей экспериментальных группах демонстрируют на контрольном этапе эксперимента профессиональный уровень сформированности мотивационно-ценностного компонента.

На рисунке 23 представлены данные диагностики социально-коммуникативного компонента модели сформированности профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, полученные с помощью методики Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» (МЛО) А. Г. Маклакова и С. В. Чермянина на контролльном этапе эксперимента.

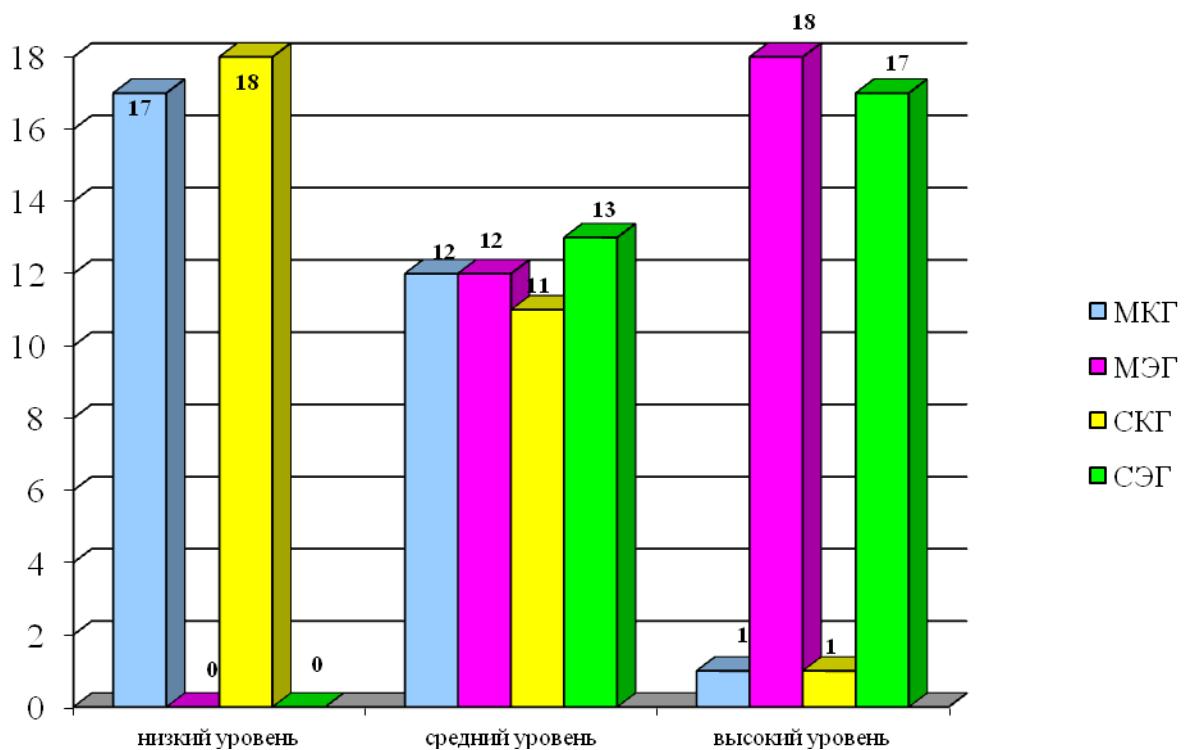


Рисунок 23 – Уровень развития коммуникативного потенциала респондентов на контролльном этапе эксперимента

На рисунке 23 видно, что показатели респондентов контрольных групп не изменились, в то время как показатели респондентов экспериментальных групп значительно выросли. На контролльном этапе эксперимента не выявлено респондентов экспериментальных групп с низким уровнем коммуникативного

потенциала. Большинство респондентов экспериментальных групп характеризуются высоким уровнем развития коммуникативного потенциала: 18 респондентов – в младшей экспериментальной группе и 17 – в старшей. Так, эти медицинские представители характеризуются высоким уровнем коммуникативных способностей, быстрым становлением контактов с окружающими, неконфликтностью.

В таблице 7 представлены данные диагностики социально-коммуникативного компонента профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, полученные с помощью методики определения индивидуальных копинг-стратегий Э. Хайма на контролльном этапе эксперимента.

Таблица 7 – Используемые копинг-стратегии респондентами на контролльном этапе эксперимента

Показатели		МКГ	МЭГ	СКГ	СЭГ
Когнитивные копинг-стратегии	Адаптивные	0	7	0	8
	Относительно адаптивные	13	17	12	16
	Неадаптивные	17	6	18	6
Эмоциональные копинг-стратегии	Адаптивные	0	4	0	5
	Относительно адаптивные	10	20	6	17
	Неадаптивные	20	6	24	8
Поведенческие копинг-стратегии	Адаптивные	0	8	0	9
	Относительно адаптивные	15	18	12	17
	Неадаптивные	15	4	18	4

Таблица 7 наглядно демонстрирует, что показатели респондентов контрольных групп не изменились. Показатели респондентов экспериментальных групп изменились после реализации формирующего этапа эксперимента. Так, выросло число респондентов экспериментальных групп, использующих адаптивные или относительно адаптивные копинг-стратегии в когнитивной сфере, то есть формы поведения, направленные на анализ возникших трудностей и

возможных путей выхода из них, повышение самооценки и самоконтроля, более глубокое осознание собственной ценности как личности, наличие веры в собственные ресурсы в преодолении трудных ситуаций. Также увеличилось число респондентов экспериментальных групп, использующих адаптивные или относительно адаптивные копинг-стратегии в эмоциональной сфере. Так, эти респонденты характеризуются эмоциональным состоянием с активным возмущением и протестом по отношению к трудностям и уверенностью в наличии выхода в любой, даже самой сложной ситуации. Кроме того, увеличилось число респондентов экспериментальных групп, использующих адаптивные или относительно адаптивные копинг-стратегии в поведенческой сфере, то есть медицинские представители стали использовать такое поведение, при котором они вступают в сотрудничество со значимыми (более опытными) людьми, ищут поддержки в ближайшем социальном окружении или сами предлагают ее близким людям в преодолении трудностей.

Анализ диагностических данных позволил оценить качественные и количественные результаты и охарактеризовать сформированность социально-коммуникативного компонента профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний.

На рисунке 24 представлены данные диагностики социально-коммуникативного компонента на контролльном этапе эксперимента.

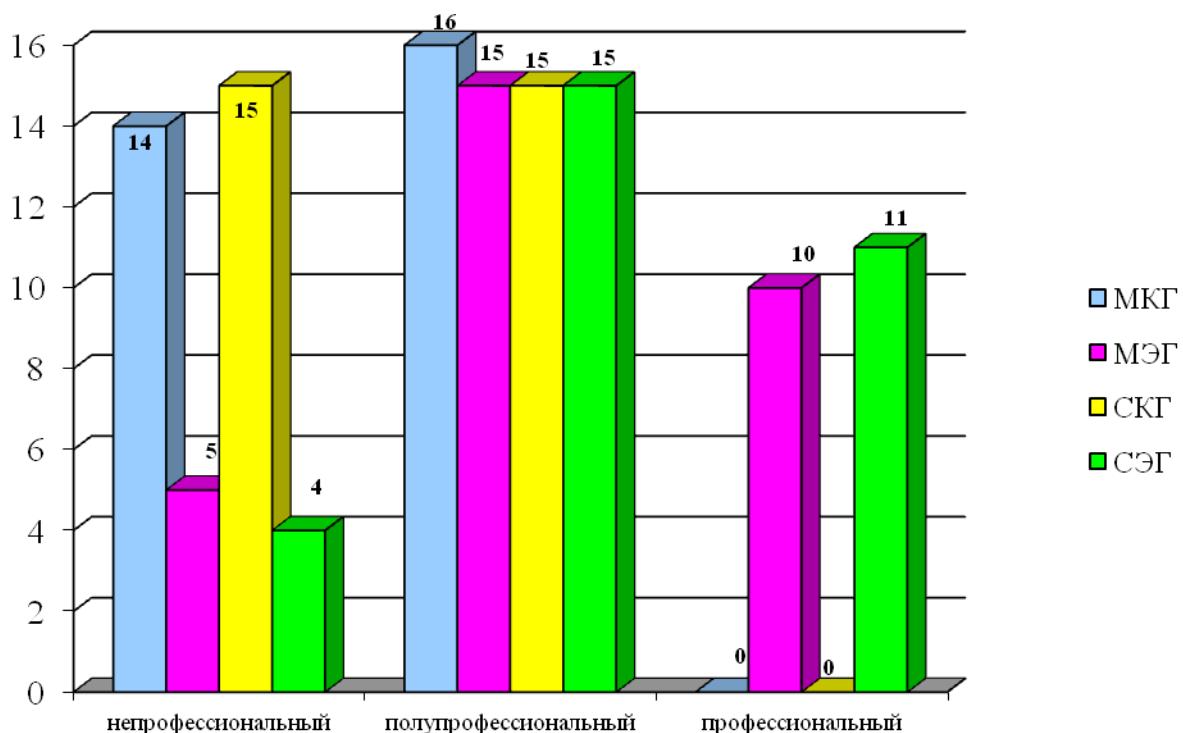


Рисунок 24 – Результаты диагностики социально-коммуникативного компонента на контрольном этапе эксперимента

На рисунке 24 видно, что показатели респондентов контрольных групп на контрольном этапе эксперимента не изменились. При этом показатели респондентов экспериментальных групп изменились. Так, уменьшилось число респондентов экспериментальных групп с непрофессиональным уровнем социально-коммуникативного компонента до 5 в младшей экспериментальной группе и 4 респондентов – в старшей экспериментальной группе. Кроме того, увеличилось число респондентов с профессиональным уровнем сформированности социально-коммуникативного компонента до 10 в младшей экспериментальной группе и 11 респондентов – в старшей экспериментальной группе.

На рисунке 25 представлены данные диагностики уровня рефлексивности респондентов, полученные с помощью методики А. В. Карпова на контрольном этапе эксперимента.

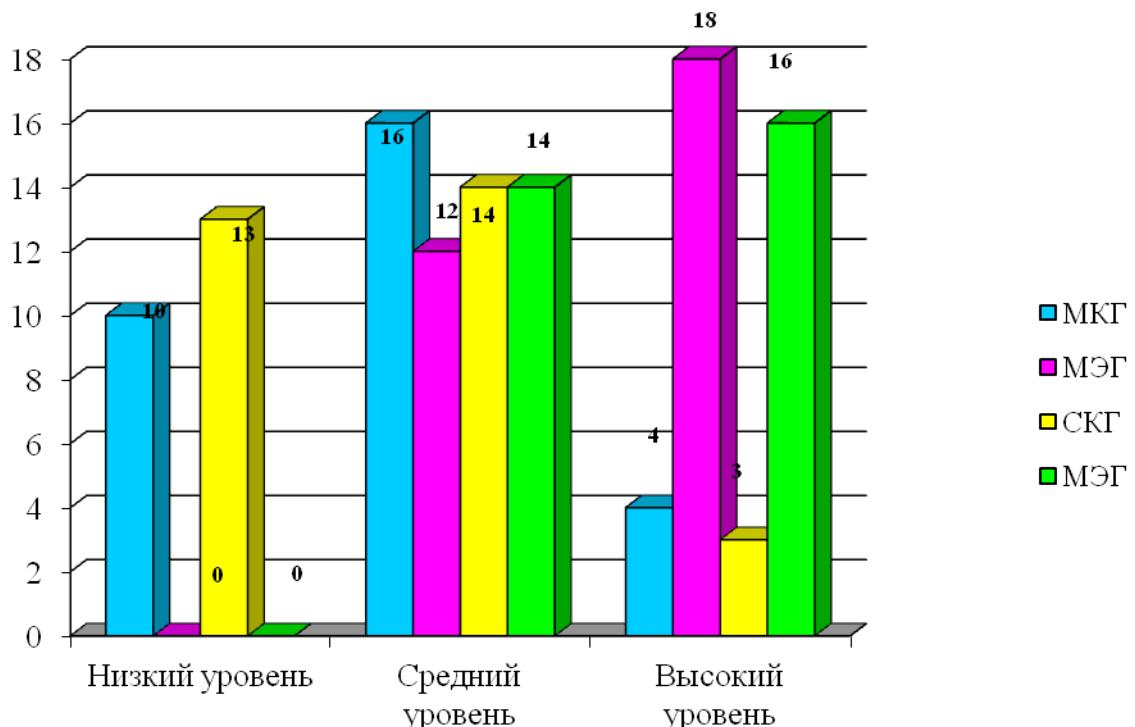


Рисунок 25 – Средние показатели уровня развития рефлексивности респондентов на контрольном этапе эксперимента

На рисунке 25 видно, что показатели рефлексивности респондентов контрольных групп на контрольном этапе эксперимента не изменились. Рефлексивность респондентов экспериментальных групп значительно выросла. Респондентов экспериментальных групп с низким уровнем рефлексивности на контрольном этапе эксперимента не выявлено. Высокий уровень рефлексивности демонстрируют 18 представителей из младшей экспериментальной группы и 16 респондентов из старшей экспериментальной группы. Остальные респонденты характеризуются средним уровнем рефлексивности.

Анализ диагностических данных позволил оценить качественные и количественные результаты и охарактеризовать рефлексивный компонент профессиональной гибкости представителей. На рисунке 26 представлены данные диагностики рефлексивного компонента на контрольном этапе эксперимента.

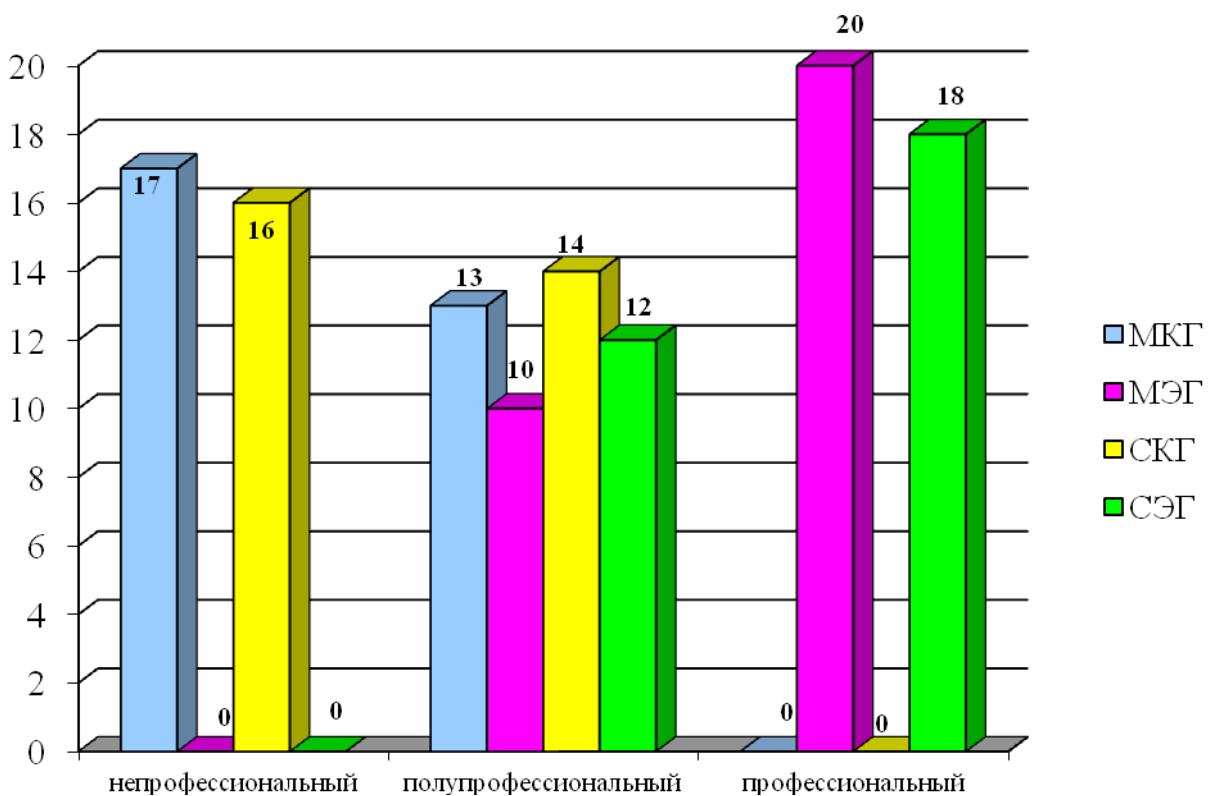


Рисунок 26 – Результаты диагностики рефлексивного компонента на контролльном этапе эксперимента

На рисунке 26 видно, что наибольшее количество респондентов контрольных групп демонстрируют непрофессиональный уровень сформированности рефлексивного компонента модели на констатирующем этапе эксперимента, а большинство респондентов экспериментальных групп на контролльном этапе эксперимента демонстрируют профессиональный уровень сформированности рефлексивного компонента: 20 респондентов в младшей экспериментальной группе и 18 респондентов – в старшей экспериментальной группе. Респондентов с непрофессиональным уровнем развития рефлексивного компонента на контролльном этапе эксперимента не выявлено.

Сравнительный анализ результатов респондентов контрольной и экспериментальной групп по показателям всех компонентов до и после реализации спроектированной модели формирования профессиональной гибкости специалистов фармацевтических компаний представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Сравнительный анализ результатов респондентов контрольных и экспериментальных групп по показателям всех компонентов

Компоненты	Уровни	МКГ		МЭГ		СКГ		СЭГ	
		До	Пос- ле	До	Пос- ле	До	Пос- ле	До	Пос- ле
Когнитивно-процессуальный	Непрофессиональный	26	26	27	4	27	27	27	5
	Полупрофессиональный	4	4	3	15	3	3	3	15
	Профессиональный	0	0	0	11	0	0	0	10
Мотивационно-ценостный	Непрофессиональный	28	28	29	1	28	28	27	0
	Полупрофессиональный	2	2	1	5	2	2	3	6
	Профессиональный	0	0	0	24	0	0	0	24
Социально-коммуникативный	Непрофессиональный	14	14	15	5	15	15	16	4
	Полупрофессиональный	16	16	15	15	15	15	14	15
	Профессиональный	0	0	0	10	0	0	0	11
Рефлексивный	Непрофессиональный	17	17	18	0	16	16	17	0
	Полупрофессиональный	13	13	12	10	14	14	13	12
	Профессиональный	0	0	0	20	0	0	0	18

Результаты, представленные в таблице 8, показывают, что данные респондентов контрольной группы и до, и после реализации модели формирования профессиональной гибкости специалистов фармацевтических компаний не изменились. Значения респондентов экспериментальной группы изменились после проведения формирующего эксперимента. Данные 21 респондента соответствуют профессиональному уровню по когнитивно-процессуальному компоненту, 48 респондентов – по мотивационно-ценностному компоненту, 21 – по социально-коммуникативному компоненту, 38 – по рефлексивному компоненту.

Показатели сформированности каждого из компонентов на констатирующем и контролльном этапах эксперимента наглядно представлены на рисунке 27.

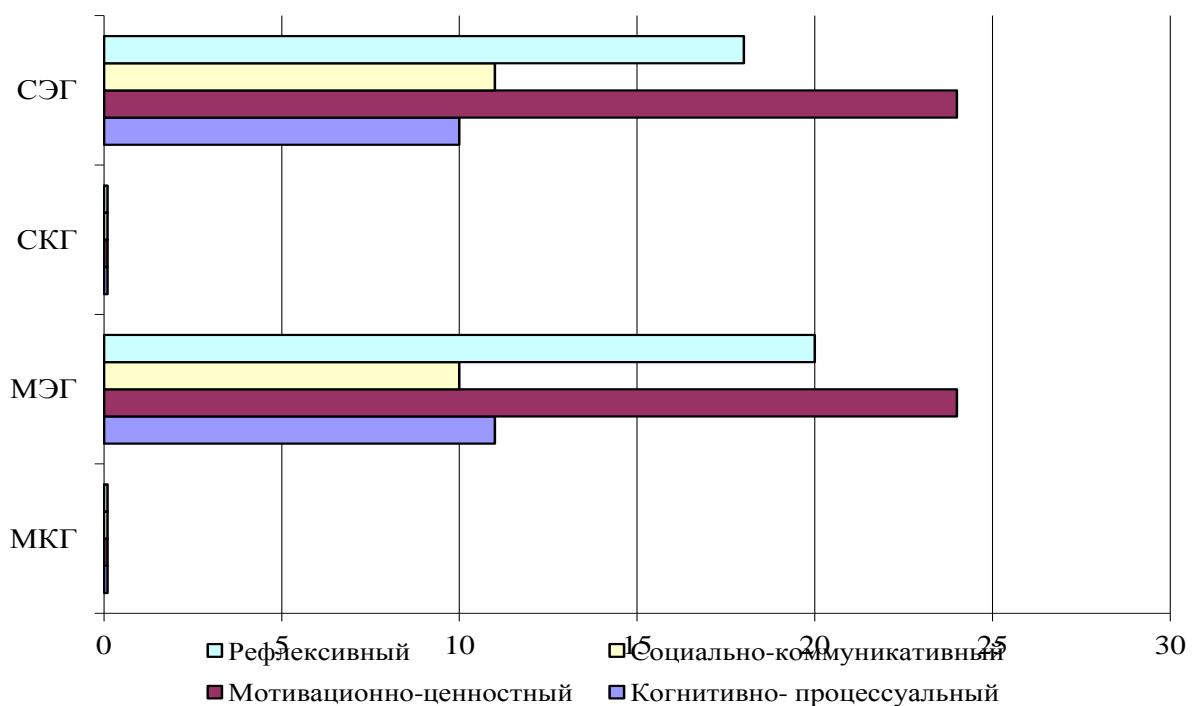


Рисунок 27 – Уровни сформированности профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний на констатирующем и контролльном этапах эксперимента

Следующим этапом стал статистический анализ полученных в ходе исследования результатов. Статистический анализ результатов проводился с помощью непараметрического критерия достоверности различий для несвязанных выборок – U критерия Манна – Уитни. Результаты прошли математическую статистическую обработку с помощью компьютерной программы SPSS-20. Исходя из цели исследования, статистическая обработка результатов подразделялась на следующие этапы:

- оценка достоверности различий по первичным показателям сформированности каждого из компонентов профессиональной гибкости специалистов фармацевтических компаний в контрольных и экспериментальных группах. Цель данного этапа статистической обработки – доказать, что показатели респондентов контрольных и экспериментальных групп на констатирующем этапе эксперимента достоверно не отличались;
- оценка достоверности различий по вторичным показателям сформированности каждого из компонентов профессиональной гибкости специалистов фармацевтических компаний в контрольных и экспериментальных группах. Цель данного этапа статистической обработки – доказать, что показатели респондентов контрольных и экспериментальных групп на контролльном этапе эксперимента достоверно отличаются.

В таблице 9 представлены значения  $U_{\text{эмп}}$  Манна – Уитни достоверности различий по первичным показателям сформированности каждого из компонентов между респондентами контрольных и экспериментальных групп.

Из таблицы 9 видно, что достоверных различий между младшей контрольной группой и младшей экспериментальной группой, между старшей контрольной группой и старшей экспериментальной группой по первичным диагностическим данным сформированности всех компонентов профессиональной гибкости специалистов фармацевтических компаний не выявлено. То есть на констатирующем этапе эксперимента показатели респондентов контрольных групп не отличались от показателей респондентов экспериментальных групп.

Таблица 9 – Значение  $U_{\text{эмп}}$  Манна – Уитни достоверности различий по первичным показателям

<b>Компоненты</b>	<b><math>U_{\text{эмп}} \text{ Манна} - \text{Уитни}</math></b>	
	<b>между МКГ и МЭГ</b>	<b>между СКГ и СЭГ</b>
Когнитивно-процессуальный	415**	462**
Мотивационно-ценостный	443**	516**
Социально-коммуникативный	419*	550*
Рефлексивный	427**	445**
Общий показатель эффективности	480**	397**

\* – достоверность различий на уровне  $p \leq 0,05$

\*\* – достоверность различий на уровне  $p \leq 0,01$

В таблице 10 представлены значения  $U_{\text{эмп}}$  Манна – Уитни достоверности различий по вторичным показателям сформированности каждого из показателей между респондентами контрольных и экспериментальных групп.

Таблица 10 – Значение  $U_{\text{эмп}}$  Манна – Уитни достоверности различий после повторной диагностики

<b>Компоненты</b>	<b><math>U_{\text{эмп}} \text{ Манна-Уитни}</math></b>	
	<b>между МКГ и МЭГ</b>	<b>между СКГ и СЭГ</b>
Когнитивно-процессуальный	165**	174**
Мотивационно-ценостный	189**	193**
Социально-коммуникативный	317*	299*
Рефлексивный	232**	246**
Общий показатель эффективности	287**	270**

\* – достоверность различий на уровне  $p \leq 0,05$

\*\* – достоверность различий на уровне  $p \leq 0,01$

Из таблицы 10 видно, что обнаружены достоверные различия в интенсивности признака между респондентами младшей экспериментальной группы и младшей контрольной группы, между респондентами старшей экспериментальной группы и старшей контрольной группы в значениях «Когнитивно-процессуальный компонент», «Мотивационно-ценостный компонент», «Рефлексивный компонент» и «Общего показателя эффективности технологии» на уровне значимости  $p \leq 0,01$ , а также обнаружены достоверные

различия в значениях «Социально-коммуникативный компонент» на уровне значимости  $p \leq 0,05$ .

Соответственно, на контролльном этапе эмпирического исследования сформированность компонентов профессиональной гибкости специалистов фармацевтических компаний экспериментальных групп значимо отличалась от показателей респондентов контрольных групп. Таким образом, эмпирическое исследование позволило доказать эффективность спроектированной модели формирования профессиональной гибкости специалистов фармацевтических компаний.

Эффективная реализация модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний возможна только при реализации педагогических условий: направленности процесса повышения квалификации на формирование профессиональной гибкости специалистов с учетом педагогических возможностей коучинг-технологии; интеграции обучающей и профессиональной деятельности, реализуемой в процессе коучинг-сопровождения более опытными сотрудниками; полноты информационно-аналитического обеспечения коучинг-сопровождения представителей фармацевтических компаний.

Таким образом, мы считаем результативным формирование профессиональной гибкости у представителей фармацевтических компаний в процессе повышения их квалификации на основе модели, состоящей из взаимосвязанных структурных блоков (целевого, теоретико-методологического, организационно-содержательного и оценочно-результативного), обеспечивающей возможность формирования профессиональной мотивации, уважительного отношение к клиенту, к себе и к профессии; высокого уровня самоконтроля, самодисциплины, стрессоустойчивости, эмоциональной, интеллектуальной и поведенческой гибкости, коммуникативных и организаторских способностей, рефлексии, самообладания, самостоятельности и способности к прогнозированию профессиональной деятельности, адекватной самооценки, потребности в самореализации и саморазвитии; готовности к эффективному выполнению

профессиональных задач, изобретательности в решении кризисных проблем с клиентами; умения вырабатывать стратегию взаимодействия с клиентом и адекватной оценки собственных возможностей.

## ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 2

В процессе формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний научное обоснование и проектирование педагогической модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний обуславливает структурированность и управляемость данного процесса, создает условия для прогнозирования эффективности работы. В исследовании моделировалась только та часть процесса повышения профессиональной квалификации представителей фармацевтических компаний, которая могла выявить и сформировать у представителей фармацевтических компаний профессиональную гибкость.

Под моделью формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний мы будем понимать педагогически обоснованную организацию процесса повышения квалификации данных специалистов, воспроизводящую структурно-функциональные связи процесса формирования профессиональной гибкости с последовательной поэтапной деятельностью, осуществляющей во взаимосвязи компонентов педагогической деятельности и личности представителей.

Модель формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний представляет собой научно-теоретическое структурирование процесса повышения квалификации специалистов, содержащее целевой (цель, задачи), теоретико-методологический (системный, компетентностный, личностно-деятельностный, акмеологический подходы), организационно-содержательный (организационно-методическое обеспечение) и

оценочно-результативный (диагностический инструментарий, уровни сформированности, критерии, педагогические условия) блоки.

Критериальными характеристиками сформированности когнитивно-процессуального компонента стали профессиональные знания, умения и навыки представителей фармацевтических компаний, составляющие основу построения эффективного взаимодействия с клиентами; мотивационно-ценостного компонента – профессиональные мотивы и ценностные ориентации, социально-коммуникативного компонента – интеллектуальная, эмоциональная и поведенческая гибкость, а также коммуникативные стратегии поведения, рефлексивного компонента – сформированность рефлексии, самостоятельности и способности к прогнозированию, адекватная самооценка и др.

В процессе планирования экспериментального исследования мы учитывали базовые требования, которые предъявляются к педагогическому эксперименту, среди которых – прохождение его основных видов: констатирующего, формирующего и контрольного с учетом целеполагания, и обязательного анализа результатов.

Определение основных этапов педагогического эксперимента включало в себя:

- констатирующий этап. Анализ и диагностика начальных показателей уровня развития профессиональной гибкости у представителей фармацевтических компаний; разработка педагогической модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний; комплектование контрольных и экспериментальных групп с уточнением показателей количественного состава;

- формирующий этап. Апробация педагогической модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний; обоснование педагогических условий ее эффективной реализации;

- контрольный этап. Анализ экспериментальных результатов, определение динамики уровня сформированности профессиональной гибкости представителей

фармацевтических компаний, оформление результатов педагогического эксперимента.

Сравнительный анализ результатов респондентов контрольной и экспериментальной групп по показателям всех компонентов до и после реализации спроектированной модели формирования профессиональной гибкости специалистов фармацевтических компаний показал, что данные респондентов контрольной группы и до, и после реализации модели формирования профессиональной гибкости специалистов фармацевтических компаний не изменились. Значения респондентов экспериментальной группы изменились после проведения формирующего эксперимента.

Статистический анализ результатов, проведенный с помощью непараметрического критерия достоверности различий для несвязанных выборок – U критерия Манна – Уитни, показал достоверные различия в интенсивности признака между респондентами младшей экспериментальной группы и младшей контрольной группы, между респондентами старшей экспериментальной группы и старшей контрольной группы в значениях «Когнитивно-процессуальный компонент», «Мотивационно-ценостный компонент», «Рефлексивный компонент» и «Общего показателя эффективности технологии» на уровне значимости  $p \leq 0,01$ , а также обнаружены достоверные различия в значениях «Социально-коммуникативный компонент» на уровне значимости  $p \leq 0,05$ . На контролльном этапе эмпирического исследования сформированность компонентов профессиональной гибкости специалистов фармацевтических компаний экспериментальных групп значимо отличалась от показателей респондентов контрольных групп. Таким образом, эмпирическое исследование позволило доказать эффективность спроектированной модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний.

Эффективная реализация модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний возможна только при реализации педагогических условий: направленности процесса повышения квалификации на формирование профессиональной гибкости специалистов с

учетом педагогических возможностей коучинг-технологии; интеграции обучающей и профессиональной деятельности, реализуемой в процессе коучинг-сопровождения более опытными сотрудниками; полнота информационно-аналитического обеспечения коучинг-сопровождения представителей фармацевтических компаний.

Мы считаем результативным формирование профессиональной гибкости у представителей фармацевтических компаний в процессе повышения их квалификации на основе модели, состоящей из взаимосвязанных структурных блоков (целевого, теоретико-методологического, организационно-содержательного и оценочно-результативного), обеспечивающей возможность формирования профессиональной мотивации, уважительного отношения к клиенту, к себе и к профессии; высокого уровня самоконтроля, самодисциплины, стрессоустойчивости, эмоциональной, интеллектуальной и поведенческой гибкости, коммуникативных и организаторских способностей, рефлексии, самообладания, самостоятельности и способности к прогнозированию профессиональной деятельности, адекватной самооценки, потребности в самореализации и саморазвитии; готовности к эффективному выполнению профессиональных задач, изобретательности в решении кризисных проблем с клиентами; умения вырабатывать стратегию взаимодействия с клиентом и адекватной оценки собственных возможностей.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенный теоретический анализ научной литературы и результаты, полученные в ходе опытно-экспериментальной работы, позволяют сформулировать выводы диссертационной работы.

Необходимость формирования профессиональной гибкости представителей обусловлена ее особой значимостью. Профессиональная гибкость представителей фармацевтических компаний представляет собой интегративную характеристику личности, определяющуюся профессионализмом, наличием специализированных компетенций и соблюдением высоких стандартов в работе с клиентами. Медицинские представители фармацевтических компаний, взаимодействуя с клиентами, представляют и реализуют фармацевтические продукты и медицинские услуги, что предусматривает необходимость наличия у них сформированных навыков эффективных коммуникаций, высокого уровня профессиональных знаний и умений, общей компетентности и личностных характеристик, важнейшой из которых является профессиональная гибкость.

Проведенный теоретический анализ научных источников позволяет выявить ключевые проблемы в педагогическом понимании профессиональной гибкости. Профессиональная гибкость является составляющей общего развития профессионала, взаимообусловленного социальной ситуацией. В то же время профессиональная гибкость рассчитывает на ориентацию специалиста, на постоянную профессиональную деятельность и его развитие. Профессиональная гибкость является показателем профессионального становления профессионала, трансформирующемся на разных этапах развития личности.

Анализ разных подходов к пониманию и обоснованию профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний позволяет нам сделать следующий вывод: профессиональная гибкость представителей фармацевтических компаний представляет собой интегративную характеристику

личности, определяющую динамику понимания личностной самоорганизации и саморегуляции профессиональной деятельности, определяющую способность, в процессе представления и реализации фармацевтических продуктов и медицинских услуг, эффективно выполнять профессиональные функции в сложных нестандартных ситуациях взаимодействия с клиентами, адаптироваться к изменениям и выбирать новые возможности и способы взаимодействия, использовать собственный творческий потенциал в решении текущих и перспективных профессиональных задач, понимать перспективы профессионально-личностного развития, оценивать важность и правильность выполнения профессиональных функций в соответствии с поставленными задачами и технологиями их реализации в профессиональном поле фармацевтической деятельности.

На основе теоретического анализа литературы в структуре профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний мы выделяем следующие компоненты: когнитивно-процессуальный, мотивационно-ценостный, социально-коммуникативный и рефлексивный.

Профессиональная гибкость индивидуально выражена, обладает конкретным диапазоном различий в степени этой выраженности и может быть измерена и формируема. Обозначенные нами проблемы в изучении профессиональной гибкости позволяют говорить о необходимости ее измерения и формирования у представителей фармацевтических компаний, что позволит выявить динамику сформированности профессиональной гибкости и создаст дополнительные возможности исследования данного феномена.

С целью повышения уровня сформированности профессиональной гибкости представителей в последнее время активно применяются различные технологии, одной из которых стал коучинг, способствующий раскрытию профессионально-личностного потенциала представителя, формированию у него необходимых профессиональных компетенций. Коучинг, как инновационная технология повышения квалификации представителей фармацевтических компаний, является одним из базовых инструментов профессионального обучения сотрудников.

Необходимость применения технологии коучинга в процессе повышения квалификации связана с возможностью способствовать повышению результативности профессиональной деятельности представителей с помощью эффективных методов профессионального обучения, применяемых с целью повышения управленческой культуры, профессионального стиля мышления, формирования ценностей и установок, профессиональной гибкости.

Коучинг-технология в процессе формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний представляет собой целостную систему принципов, методов и приемов педагогического сопровождения специалистов фармацевтической отрасли, направленную на развитие когнитивного, мотивационно-ценостного, социально-коммуникативного и рефлексивного потенциала личности и его эффективную реализацию в профессиональной деятельности. В процессе реализации коучинг-технологии в системе повышения квалификации представителей фармацевтических компаний происходит активизация системного видения специалиста, формирование интеллектуальной, эмоциональной и поведенческой гибкости при решении профессиональных задач и сложных ситуаций.

Формы и методы обучения, лежащие в основе коучинг-технологии (коучинг-сессии с разбором трудных ситуаций для медицинского представителя, разработкой разных алгоритмов действий в похожих ситуациях; узкоспециализированные тренинги, разработка индивидуального плана работы для формирования необходимого уровня развития профессиональной компетентности), стимулируют инициативность и творческий подход к выполнению профессиональных функций, выводя специалиста на новый социально-коммуникативный уровень и качество взаимодействия с клиентами.

Потенциал коучинг-технологии в формировании профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний связан с возможностью активизации поведенческих стратегий сотрудников, созданием условий для профессионально-личностного развития, эффективного профессионального взаимодействия с клиентами и реализации внутреннего потенциала,

направленного на выполнение профессиональных функций, созданием условий для раскрытия возможностей, осознания личных ресурсов и внутренних инструментов успешности в профессиональной деятельности, актуализации профессиональной мотивации, развития системного мышления и способности эффективного решения профессиональных задач.

В процессе формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний научное обоснование и проектирование педагогической модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний обуславливает структурированность и управляемость данного процесса, создает условия для прогнозирования эффективности работы. В исследовании моделировалась только та часть процесса повышения профессиональной квалификации представителей фармацевтических компаний, которая могла выявить и сформировать у представителей фармацевтических компаний профессиональную гибкость.

Под моделью формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний мы будем понимать педагогически обоснованную организацию процесса повышения квалификации данных специалистов, воспроизводящую структурно-функциональные связи процесса формирования профессиональной гибкости с последовательной поэтапной деятельностью, осуществляющей во взаимосвязи компонентов педагогической деятельности и личности представителей.

Модель формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний представляет собой научно-теоретическое структурирование процесса повышения квалификации специалистов, содержащее целевой (цель, задачи), теоретико-методологический (системный, компетентностный, личностно-деятельностный, акмеологический подходы), организационно-содержательный (организационно-методическое обеспечение) и оценочно-результативный (диагностический инструментарий, уровни сформированности, критерии, педагогические условия) блоки.

Критериальными характеристиками сформированности когнитивно-процессуального компонента стали профессиональные знания, умения и навыки представителей фармацевтических компаний, составляющие основу построения эффективного взаимодействия с клиентами; мотивационно-ценностного компонента – профессиональные мотивы и ценностные ориентации, социально-коммуникативного компонента – интеллектуальная, эмоциональная и поведенческая гибкость, а также коммуникативные стратегии поведения, рефлексивного компонента – сформированность рефлексии, самостоятельности и способности к прогнозированию, адекватная самооценка и др.

Эффективная реализация модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний возможна только при реализации педагогических условий: направленности процесса повышения квалификации на формирование профессиональной гибкости специалистов с учетом педагогических возможностей коучинг-технологии; интеграции обучающей и профессиональной деятельности, реализуемой в процессе коучинг-сопровождения более опытными сотрудниками; полноты информационно-аналитического обеспечения коучинг-сопровождения представителей фармацевтических компаний.

В процессе планирования экспериментального исследования мы учитывали базовые требования, которые предъявляются к педагогическому эксперименту, среди которых – прохождение его основных видов: констатирующего, формирующего и контрольного с учетом целеполагания, и обязательного анализа результатов.

Для достижения поставленных целей были решены следующие задачи данной части диссертационного исследования:

- определение исходного уровня развития профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний разных возрастных групп;
- реализация педагогической модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний в процессе повышения их квалификации;

– выявление эффективности функционирования педагогической модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний с учетом совокупности педагогических условий ее реализации.

Определение основных этапов педагогического эксперимента включало в себя:

– констатирующий этап, задачами которого стали: анализ и диагностика начальных показателей уровня развития профессиональной гибкости у представителей фармацевтических компаний; разработка педагогической модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний; комплектование контрольных и экспериментальных групп с уточнением показателей количественного состава;

– формирующий этап, задачами которого стали: апробация педагогической модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний; обоснование педагогических условий ее эффективной реализации;

– контрольный этап, задачами которого стали: анализ экспериментальных результатов, определение динамики уровня сформированности профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, оформление результатов педагогического эксперимента.

Сравнительный анализ результатов респондентов контрольной и экспериментальной групп по показателям всех компонентов до и после реализации спроектированной модели формирования профессиональной гибкости специалистов фармацевтических компаний показал, что данные респондентов контрольной группы и до, и после реализации модели формирования профессиональной гибкости специалистов фармацевтических компаний не изменились. Значения респондентов экспериментальной группы изменились после проведения формирующего эксперимента.

Статистический анализ результатов, проведенный с помощью непараметрического критерия достоверности различий для несвязанных выборок – U критерия Манна – Уитни, показал достоверные различия в интенсивности

признака между респондентами младшей экспериментальной группы и младшей контрольной группы, между респондентами старшей экспериментальной группы и старшей контрольной группы в значениях «Когнитивно-процессуальный компонент», «Мотивационно-ценостный компонент», «Рефлексивный компонент» и «Общего показателя эффективности технологии» на уровне значимости  $p \leq 0,01$ , а также обнаружены достоверные различия в значениях «Социально-коммуникативный компонент» на уровне значимости  $p \leq 0,05$ . Соответственно, на контролльном этапе эмпирического исследования сформированность компонентов профессиональной гибкости специалистов фармацевтических компаний экспериментальных групп значимо отличалась от показателей респондентов контрольных групп. Эмпирическое исследование позволило доказать эффективность спроектированной модели формирования профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний. Статистический анализ результатов выявил, что статистически значимые сдвиги являются положительными, обусловлены не случайными факторами, а стали следствием целенаправленной педагогической работы.

Таким образом, можно считать доказанным, что формирование профессиональной гибкости представителей в системе повышения квалификации будет эффективным, если:

- выявлены сущность, структура и содержание профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний, обоснованы и уточнены характеристики, позволяющие описать механизмы и особенности динамики ее формирования;
- обоснована и внедрена в систему повышения квалификации представителей фармацевтических компаний модель формирования профессиональной гибкости и экспериментально проверена ее эффективность;
- определено содержание работы по формированию профессиональной гибкости представителей фармацевтических компаний с учетом педагогического потенциала коучинг-технологии;

– выявлены критериальные характеристики профессиональной гибкости, обоснована и внедрена диагностика уровня ее сформированности у представителей фармацевтических компаний.

Результаты констатирующего, формирующего и контрольного этапов экспериментальной работы доказывают, что представленная совокупность педагогических условий обеспечивает формирование профессиональной гибкости у представителей фармацевтических компаний.

Таким образом, мы считаем результативным формирование профессиональной гибкости у представителей фармацевтических компаний в процессе повышения их квалификации на основе модели, состоящей из взаимосвязанных структурных блоков (целевого, теоретико-методологического, организационно-содержательного и оценочно-результативного), обеспечивающей возможность формирования профессиональной мотивации, уважительного отношение к клиенту, к себе и к профессии; высокого уровня самоконтроля, самодисциплины, стрессоустойчивости, эмоциональной, интеллектуальной и поведенческой гибкости, коммуникативных и организаторских способностей, рефлексии, самообладания, самостоятельности и способности к прогнозированию профессиональной деятельности, адекватной самооценки, потребности в самореализации и саморазвитии; готовности к эффективному выполнению профессиональных задач, изобретательности в решении кризисных проблем с клиентами; умения вырабатывать стратегию взаимодействия с клиентом и адекватной оценки собственных возможностей.

Представленное исследование не является исчерпывающим решением проблемы формирования профессиональной гибкости у представителей фармацевтических компаний в процессе повышения их квалификации. В дальнейшем изучение профессиональной гибкости у представителей фармацевтических компаний может быть связано с разработкой различных аспектов и компонентов профессиональной гибкости с учетом специфики их профессиональной деятельности, а также исследованием развивающего

потенциала коучинг-технологии в процессе профессионального развития специалистов.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абдалина, Л. В., Клименко, И. А. Возможности коучинга в условиях психологического сопровождения бизнеса / Л. В. Абдалина, И. А. Клименко // Вестник Тамбовского университета. Сер. Гуманитарные науки. – 2010. – Вып. 9 (89).
2. Абульханова-Славская, К. А. Деятельность и психология личности / К. А. Абульханова-Славская. – М., 1989.
3. Абульханова-Славская, К. А. Жизненные перспективы личности / К. А. Абульханова-Славская // Психология личности и образ жизни. – М. : Наука, 1987. – С. 137–145.
4. Аветисян, К. А. Психологическое содержание и условия развития поведенческой гибкости учителя : дис. ... канд. психол. наук / Каринэ Арменаковна Аветисян. – М., 2001.
5. Анисимов, О. С. Новое управленческое мышление: сущность и пути формирования / О. С. Анисимов. – М. : Экономика, 1991. – 351 с.
6. Анцыферова, Л. И. Психологические закономерности развития личности взрослого человека и проблема непрерывного образования / Л. И. Анцыферова // Психологический журнал. – 1980. – № 2.
7. Апенько, С. Н. Методология, теория и практика оценки персонала в современных условиях / С. Н. Апенько. – М. : Информ-Знание, 2005. – 564 с.
8. Артемьева, Е. Ю., Стрелков, Ю. К. Профессиональная составляющая образа мира / Е. Ю. Артемьева, Ю. К. Стрелков // Мышление и обучение: активное взаимодействие с миром. – Ярославль, 1988.
9. Асмаковец, Е. С. Психологические факторы и условия развития эмоциональной гибкости учителя / Е. С. Асмаковец. – М. : Инфра-М, 2000. – 123 с.
10. Асмолов, А. Г. Деятельность и установка / А. Г. Асмолов. – М. : Изд-во Моск. ун-та, 1979. – 150 с.

11. Аткинсон, М. Наука и искусство коучинга. Внутренняя динамика / М. Аткинсон, Р. Чойс. – К. : Companion Group, 2009. – 208 с.
12. Афанасьев, В. В. Педагогическое проектирование образовательного процесса как вид профессиональной деятельности педагога в вузе // Теория и практика общественного развития (Педагогические науки). – № 2. – 2012. – С. 128–131.
13. Байденко, В. И. Базовые навыки (ключевые компетенции) как интегрирующий фактор образовательного процесса / В. И. Байденко, Б. Оскарссон // Профессиональное образование и личность специалиста. – М, 2002. – С. 14–32.
14. Балашов, К. Построение систем лояльности клиентов / К. Балашов // Маркетинг. – 2007. – № 2 (93). – С. 78–90.
15. Барапова, О. И. Коучинг-технология как способ формирования умений соуправления учением у студентов – будущих учителей начальных классов и младших школьников / О. И. Барапова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 9. – С. 6–10.
16. Безрукова, В. С. Словарь нового педагогического мышления / В. С. Безрукова. – Екатеринбург : Альтернативная педагогика, 1996. – 94 с.
17. Безручко, П. Сравнительный анализ инструментов развития персонала / П. Безручко // Бизнес без проблем. Персонал. – 2002. – № 11.
18. Бейтсон, Г. Экология разума. Избранные статьи по антропологии, психиатрии и эпистемологии / Г. Бейтсон : пер. с англ. – М. : Смысл, 2000. – 476 с.
19. Белицкая, Г. Э. Социальная компетентность личности / Г. Э. Белицкая // Сознание личности в кризисном обществе / Под ред. К. А. Абульхановой-Славской и др. – М. : Институт психологии РАН, 1995. – С. 42–56.
20. Бермус, А. Г. Управление качеством профессионально-педагогического образования : дис. ... д-ра пед. наук / Александр Григорьевич Бермус. – Ростов н/Д., 2003. – 430 с.
21. Блауберг, И. В. Системный подход в современной науке / И. В. Блауберг, В. Н. Садовский, З. Г. Юдин. – М. : Мысль, 1970. – 270 с.

22. Богатырева, О. О. Личностные факторы профессиональной самореализации : дис. ... канд. психол. наук / Ольга Олеговна Богатырева. – М., 2009. – 148 с.
23. Богачева, Т. Ю. Здоровье в системе жизненных ценностей современного специалиста : дис. ... канд. психол. наук / Татьяна Юрьевна Богачева. – М., 2010. – 182 с.
24. Богоявленская, Д. Б. Интеллектуальная активность как проблема творчества / Д. Б. Богоявленская. – Ростов н/Д. : Изд-во Ростовского университета, 1983. – 176 с.
25. Бодров, В. А. Психология профессиональной пригодности / В. А. Бодров. – М. : ПЕР СЭ, 2001.
26. Болучевская, В. В. Социально-психологические особенности профессионального самоопределения специалистов помогающих профессий / В. В. Болучевская. – Волгоград : Изд-во ВолГМУ, 2010. – 264 с.
27. Бондаревская, Е. В. Педагогика: личность в гуманистических теориях и системах воспитания / Е. В. Бондаревская, С. В. Кульневич. – Ростов н/Д., 1999. – 560 с.
28. Бордовская, Н. В. Психология и педагогика / Н. В. Бордовская, С. И. Розум. – СПб. : Питер, 2011. – 620 с.
29. Борисова, Е. А. Оценка и аттестация персонала / Е. А. Борисова. – СПб. : Питер, 2002. – 256 с.
30. Борисова, Е. М. О роли профессиональной деятельности в формировании личности / Е. М. Борисова // Психология формирования и развития личности. – М. : Наука, 1981. – С. 159–177.
31. Борщева, Е. А. Дополнительное профессиональное образование как фактор развития профессиональной компетентности специалиста / Е. А. Борщева // Вестник ОГУ. – 2015. – № 2 (177).
32. Брод, Р. Коучинг и наставничество в профессиональном развитии менеджеров: проблемы и возможности / Р. Брод // Университетское управление: практика и анализ. – 2005. – № 7. – С. 57–64.

33. Брюхова, Н. Г. Психологические особенности развития гибкости в общении педагогов / Н. Г. Брюхова, Е. В. Артемьева // Социосфера. – 2014. – № 1. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://sociosphera.com/publication/journal/2014/165/psihologicheskie\\_osobennosti\\_razvitiya\\_gibkosti\\_v\\_obwenii\\_pedagogov](http://sociosphera.com/publication/journal/2014/165/psihologicheskie_osobennosti_razvitiya_gibkosti_v_obwenii_pedagogov)
34. Брюхова, Н. Г. Психологическое консультирование по проблемам жизненного пути для личностно-профессионального развития и совершенствования специалиста системы профессий «человек – человек» // Возрастная и педагогическая психология: механизмы и условия психического развития и формирования личности. – Новосибирск : Изд-во ЦРНС, 2013. – С. 95–150.
35. Бурлачук, Л. Ф. Словарь-справочник по психодиагностике / Л. Ф. Бурлачук, С. М. Морозов. – СПб. : Питер, 2000. – 528 с.
36. Буякас, Т. М. Ценностно-смысловая сфера профессионала / Т. М. Буякас // Мир психологии. – 1997. – № 3 (12).
37. Васькин, А. А. Оценка эффективности работы менеджера как элемент организации предпринимательской деятельности : дис. ... канд. экон. наук / Александр Анатольевич Васькин. – М., 2000. – 166 с.
38. Вачков, И. В. Основы технологии группового тренинга. Психотехники : учебное пособие. 3-е изд., перераб. и доп. / И. В. Вачков. – М. : Ось-89, 2007. – 256 с.
39. Вершловский, А. В. Становление андрагогики как науки и как учебного предмета / А. В. Вершловский // Методист. – 2002. – № 2. – С. 17–19.
40. Вершловский, С. Г. Взрослый как субъект образования / С. Г. Вершловский // Педагогика. – 2003. – № 8. – С. 3–8.
41. Вильямс, П. Лайф коучинг – новая профессия для психотерапевтов: как перейти от психотерапии к коучингу. / П. Вильямс, Д. Дэйвис. – М. : Международная академия коучинга, 2007. – 256 с.
42. Вишнякова, С. М. Профессиональное образование : словарь. Ключевые понятия, термины, актуальная лексика / С. М. Вишнякова. – М., 1999.

43. Войнов, Д. А. Развитие интеллектуального потенциала коммерческой организации как ключевого фактора конкурентоспособности : дис. ... канд. экон. наук / Денис Александрович Войнов. – М., 2004. – 188 с.
44. Воливач, Н. Коучинг как вызов нашего времени / Н. Воливач // Фарм-персонал: работа и обучение. – 2006. – № 9.
45. Галажинский, Э. В. Системная детерминация самореализации личности : автореф. дис. ... д-ра психол. наук / Эдуард Владимирович Галажинский. – Барнаул, 2002. – 43 с.
46. Галкина, Е. Н. Подготовка специалистов сферы обслуживания к профессиональной коммуникации / Е. Н. Галкина // Фундаментальные исследования. – 2011. – № 12. – С. 742–746.
47. Гембл, П. Маркетинг взаимоотношений с потребителями / П. Гембл, М. Стоун, Н. Вудкок. Пер. с англ. Егорова В. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2002. – 512 с.
48. Глобализация и конвергенция образования: технологический аспект / Под общей ред. Ю. Б. Рубина. – М. : Маркет ДС Корпорейшн, 2004. – 540 с.
49. Гонеев, А. Д. Педагогика профессионального образования /А. Д. Гонеев, А. Г. Пашков и др. // Профессиональное образование как педагогическая система : учеб. пособие. – М., 2004. – С. 20–33.
50. Горшкова, Е. Г. Коуч-наставничество как инструмент развития бизнеса. Практическое руководство / Е. Г. Горшкова, О. В. Бухаркова. – СПб. : Речь, 2006. – 144 с.
51. Гульчевская, В. Г. Коучинг – эффективная технология педагогического сопровождения и поддержки индивидуально-личностного развития обучающихся [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://nauka-it.ru/attachments/article/1331/gulchevskaya\\_vg\\_rostov\\_konf13.pdf](http://nauka-it.ru/attachments/article/1331/gulchevskaya_vg_rostov_konf13.pdf).
52. Гуревич, К. М. Профессиональная пригодность и основные свойства нервной системы / К. М. Гуревич. – М., 1970.
53. Данилова, М. Управление изменениями в стиле коучинг // Бизнес без проблем / М. Данилова // Персонал. – 2002. – № 11.

54. Дауни, М. Эффективный коучинг: Уроки тренера коучей / М. Дауни ; пер. с англ. – М. : Добрая книга, 2005. – 288 с.
55. Де Корте, Э. Высокоэффективное обучение: экспериментальный проект соединения теории с практикой / Э. Де Корте, Л. Фершаффель // Перспективы. – 2003. – № 4. – С. 121–133.
56. Демин, В. А. Профессиональная компетентность специалиста: понятие и виды / В. А. Демин // Стандарты и мониторинг в образовании. – 2000. – № 4. – С. 34–42.
57. Деркач, А. А. Акмеология: личностное и профессиональное развитие человека / А. А. Деркач. – Кн. 2. – М. : РАГС, 2000.
58. Деркач, А. А. Психология развития профессионала / А. А. Деркач, В. Г. Зазыкин, А. К. Маркова. – М. : РАГС, 2000.
59. Деркач, А. А. Формирование и развитие профессионального мастерства руководящих кадров: социально-психологический тренинг и прикладные психотехнологии / А. А. Деркач, А. П. Ситников. – М., 1993. – 214 с.
60. Деркач, А. А. Развитие аутопсихологической компетентности государственных служащих / А. А. Деркач, Л. А. Степнова. – М. : Изд-во РАГС, 2003. – 297 с.
61. Дилтс, Р. Коучинг с помощью НЛП / Р. Дилтс. – СПб. : Прайм-ЕвроЗнак, 2004. – 256 с.
62. Дмитриева, Е. Н. Возможности использования методов и приемов коучинга в профессионально-личностном становлении студентов / Е. Н. Дмитриева, Н. А. Тренькаева // Вестник Томского гос. ун-та. Философия. Социология. Политология. – 2008. – № 3(4). – С. 144–147.
63. Долгов, М. Team-building командный менеджмент в России. Методы формирования и развития командных эффектов в организации / М. Долгов, Е. Доценко, А. Нефедов, С. Зверев // Управление персоналом. – 2006. – № 1.
64. Долина, Н. Коучинг в образовании. Российская ассоциация бизнес-образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [rabe.ru/files/137.ppt](http://rabe.ru/files/137.ppt).

65. Емельянов, Ю. Н. Активные групповые методы социально-психологической подготовки специалистов / Ю. Н. Емельянов // Вопросы психологии. – 1985. – № 6.
66. Емельянов, Ю. Н. Теория формирования и практика совершенствования коммуникативной компетентности : дис. ... д-ра психол. наук / Ю. Н. Емельянов. – Л., 1990. – 403 с.
67. Ермолаев, О. Ю. Математическая статистика для психологов / О. Ю. Ермолаев. – 3-е изд., испр. – М. : Московский психолого-социальный институт : Флинта, 2004. – 336 с.
68. Ефимова, Н. С. Психологические особенности интеллектуальной гибкости учителя : дис. ... канд. психол. наук / Наталия Сергеевна Ефимова. – М., 2001. – 145 с.
69. Завалишина, Д. Н. Практическое мышление: Специфика и проблемы развития / Д. Н. Завалишина. – М. : Изд-во Ин-та психологии РАН, 2005. – 376 с.
70. Завалкевич, Л. Э. Гибкость как предпосылка эффективности менеджера / Л. Э. Завалкевич, В. В. Косик // Персонал. – 2002. – № 10.
71. Загвязинский, В. И. Методология и методы психолого-педагогического исследования : учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / В. И. Загвязинский, Р. А. Атаханов. 2-е изд., стер. – М. : Академия, 2005. – 208 с.
72. Зайцева, Т. В. Теория психологического тренинга / Т. В. Зайцева. – СПб. : Речь ; М. : Смысл, 2002. – 80 с.
73. Залевский, В. Г. Психическая ригидность-флексибильность в структуре личности людей с субъект-субъектной профессиональной ориентацией : дис. ... канд. психол. наук / Владислав Генрихович Залевский. – Томск, 1999. – 162 с.
74. Залевский, Г. В. Личность и фиксированные формы поведения / Г. В. Залевский. – М., 2007.

75. Залевский, Г. В. Психическая ригидность-флексибельность как акмеологический инвариант профессионализма / Г. В. Залевский, Н. В. Козлова // Сибирский психологический журнал. – 2005. – № 22.
76. Залевский, Г. В. Личностная ригидность/флексибельность и ее роль в совершенствовании высшего профессионального образования / Г. В. Залевский, Н. В. Козлова, О. В. Лукьянов // Методическое пособие. – Томск : ТГУ, 2010. – 51 с.
77. Зеер, Э. Ф. Психология профессий : учебное пособие для студентов вузов / Э. Ф. Зеер. – 2-е изд., перераб., доп. – М. : Академический Проект ; Екатеринбург : Деловая книга, 2003. – 336 с.
78. Зимин, В. А. Коучинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.unipravex.ru/?page\\_id=380](http://www.unipravex.ru/?page_id=380).
79. Зимняя, И. А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата образования / И. А. Зимняя // Высшее образование сегодня. – 2003. – № 5. – С. 18–23.
80. Змеев, С. И. Технология обучения взрослых : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / С. И. Змеев. – М. : Академия, 2002. – 144 с.
81. Иванов, Д. А. Компетентности и компетентностный подход в современном образовании / Д. А. Иванов. – М. : Чистые пруды, 2007. – 32 с.
82. Инструменты развития бизнеса: тренинг и консалтинг / Сост. Л. Кроль, Е. Пуртова. – М. : Класс, 2001. – 464 с.
83. Каркуленко, Н. Г. Некоторые аспекты использования коучинга в бизнес-образовании / Н. Г. Каркуленко // Качество информационных услуг : сб. науч. тр. / Под науч. ред. О. В. Голосова, А. Л. Денисовой. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2003. – Вып. 5. – Ч. 3.
84. Каркуленко, Н. Г. Технология реализации компетентностного подхода в системе бизнес-образования : дис. ... канд. пед. наук / Наталья Георгиевна Каркуленко. – Тамбов, 2004. – 196 с.
85. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг от А до Я: Научно-практическое пособие / М. В. Кларин. – М. : Дело, 2000. – 224 с.

86. Клаттербек, Д. Командный коучинг на рабочем месте: технология создания самообучающейся организации / Д. Клаттербек. – М. : Эксмо, 2008. – 288 с.
87. Климов, Е. А. Введение в психологию труда / Е. А. Климов. – М. : Изд-во МГУ ; Академия, 2004. – 336 с.
88. Климов, Е. А. Образ мира в разнотипных профессиях / Е. А. Климов. – М. : Изд-во МГУ, 1995. – 224 с.
89. Климов, Е. А. Психология профессионала / Е. А. Климов. – М. : Институт практической психологии ; Воронеж : МОДЭК, 1996. – 400 с.
90. Князев, А. М. Обучение и развитие личности в организации (технологический подход) : учебное пособие / А. М. Князев. – М., 2005. – 185 с.
91. Кондаков, И. М. Методологические основания зарубежных теорий профессионального развития / И. М. Кондаков, А. В. Сухарев // Вопросы психологии. – 1989. – № 5. – С. 158–164.
92. Коннова, Е. Что такое коучинг для бизнеса / Е. Коннова, А. Огнев // Управление персоналом. – 2003. – № 2.
93. Корнеева, Е. Н. Активные методы социально-психологического обучения / Е. Н. Корнеева. – Ярославль, 2009. – 124 с.
94. Корнилова, Т. В. Риск и принятие решений: психология неопределенности [Электронный ресурс] / Т. В. Корнилова. – Режим доступа: <http://www.rfh.ru/downloads/Books/144693004.pdf>
95. Королева, Ю. А. Флексибильность как ресурс жизнеспособности современной личности / Ю. А. Королева // Социальная психология и общество. – 2014. – Т. 5. – № 1. – С. 5–16.
96. Котлярова, С. Н. Инновационная и инвестиционная инфраструктура региона: факторы, тенденции и подходы к развитию в современных условиях / С. Н. Котлярова, В. А. Ли, А. В. Суворова. – Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2010. – 65 с.
97. Кравцевич, С. В. Сущность и структура элементов комплексной характеристики конкурентоспособности работника / С. В. Кравцевич //

Актуальные вопросы развития социально-экономических систем : сб. науч. тр. / Под науч. ред. В. И. Самарухи. – Иркутск : Изд-во БГУЭП, 2004. – 178 с.

98. Кузьминов, Я. Бизнес-образование в России: состояние и перспективы (содержательно-институциональные аспекты) / Я. Кузьминов, С. Филонович // Вопросы экономики. – 2004. – № 1. – С. 19–36.

99. Курапова, И. А. Эмоциональная и интеллектуальная гибкость будущих педагогов / И. А. Курапова, А. В. Казашова // Психология и педагогика 21 века: теория, практика и перспективы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://interactive-plus.ru/e-articles/collection-20140408/collection-20140408-2095.pdf>

100. Кучугурова, Н. Д. Формирование профессиональной компетентности будущего специалиста / Н. Д. Кучугурова // Проблемы и перспективы педагогического образования в XXI веке. – М., 2000. – С. 360–362.

101. Лаврентьева, Н. Б. Инновационные обучающие технологии в профессиональной подготовке специалистов / Н. Б. Лаврентьева, Г. В. Лаврентьев. – Барнаул : АлтГУ, 2002. – 156 с.

102. Лазурский, А. Ф. К учению о психической активности. Программа исследования личности / А. Ф. Лазурский. – СПб. : Алетейя, 2001.

103. Ландсберг, М. Коучинг: повышайте собственную эффективность, мотивируя и развивая тех, с кем вы работаете / М. Ландсберг. – М. : Эксмо, 2004. – 149 с.

104. Лаптева, М. Д. О способах и механизмах формирования компетентности социального взаимодействия / М. Д. Лаптева // ЗПУ. – 2006. – № 2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/o-sposobah-i-mehanizmakh-formirovaniya-kompetentnosti-sotsialnogo-vzaimodeystviya>

105. Леванова, Е. А. Современные технологии повышения квалификации и профессиональной подготовки работников образования / Е. А. Леванова // Проблемы и перспективы развития профессиональной компетентности организаторов образования : сб. матер. Международ. науч.-практич. конф. – М. : МПГУ, 2006. – С. 246–248.

106. Левитес, Д. Г. Практика обучения: современные образовательные технологии / Д. Г. Левитес. – М. : Институт практической психологии, 1998. – 184 с.
107. Левицкая, Т. Е. Изучение гибкости мышления как личностного ресурса психического здоровья школьников, обучающихся в традиционных классах и классах компенсирующего обучения : дис. ... канд. психол. наук / Татьяна Евгеньевна Левицкая. – Томск, 2002. – 128 с.
108. Леонтьев, А. Н. Деятельность. Сознание. Личность / А. Н. Леонтьев. – М. : Политиздат, 1975. – 304 с.
109. Лесохина, Л. Н. Теоретико-методологические основы проектирования технологий обучения взрослых / Под ред. А. Е. Марона. – СПб. : ИОВ РАО, 2000. – 116 с.
110. Личностная гибкость в профессиональной деятельности менеджеров [Электронный ресурс]. – LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co. KGHeinrich-Böcking-Str. Germany, 2012. – Режим доступа: <https://www.lap-publishing.com/>
111. Лифинцев, Д. В. Социально-педагогическая деятельность в микросоциуме: от групп к социальным сетям / Д. В. Лифинцев, А. Б. Серых, А. А. Лифинцева // Известия Балтийской государственной академии рыбопромыслового флота: психолого-педагогические науки. – Калининград : БГА РФ, 2011. – № 1(15). – С. 70–75.
112. Лямзин, О. Л. Управление взаимоотношениями с клиентами : учебное пособие / О. Л. Лямзин. – Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2005. – 24 с.
113. Мадди, С. Теории личности: сравнительный анализ / Пер. И. Авидона, А. Батустина, П. Румянцевой. – СПб., 2002.
114. Макеева, В. Коучинг личной эффективности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://goalcoach.makeevacom.com>
115. Максимов, В. Е. Коучинг от А до Я. Возможно всё / В. Е. Максимов. – СПб. : Речь, 2004. – 272 с.
116. Макшанов, С. И. Психология тренинга в профессиональной деятельности : дис. ... д-ра психол. наук / Сергей Иванович Макшанов. – М., 2002.

117. Мальцева, А. М. Личностная гибкость и методы ее диагностики / А. М. Мальцева // Мир науки, культуры, образования. – 2012. – № 2(33). – С. 91–93.
118. Маркова, А. К. Психология профессионализма / А. К. Маркова. – М. : Международный гуманитарный фонд «Знание», 1996. – 308 с.
119. Маркова, А. К. Психология труда учителя: Книга для учителя / А. К. Маркова. – М. : Просвещение, 1993. – 192 с.
120. Махнач, А. В. Зависимость динамики состояний эмоциональной напряженности от индивидуальных свойств личности / А. В. Махнач, Ю. В. Бушов // Вопросы психологии. – 1988. – № 6. – С. 130–133.
121. Машков, В. М. Психология управления : уч. пособие / В. М. Машков. – СПб., 2002. – С. 9–254.
122. Менчинская, Н. А. Мышление в процессе обучения / Под ред. Е. В. Шороховой. – М. : Наука, 1996.
123. Мерзон, Е. Е. Лабильность и гибкость мышления как факторы развития технической одаренности личности [Электронный ресурс] / Е. Е. Мерзон, О. М. Штерц, А. Н. Панфилов // Современные проблемы науки и образования. – – 2013. – – № 3. – – Режим доступа: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=9381>
124. Мерлин, В. С. Очерк интегрального исследования индивидуальности / В. С. Мерлин. – М., 1986. – 187 с.
125. Метельский, Г. И. Психологические особенности гностической деятельности учителя. – Л. : ЛГУ, 1979. – 286 с.
126. Методы эффективного обучения взрослых. Учебно-методическое пособие. – М. : ИПК гос. служащих Российской академии государственной службы при Президенте РФ, 2000. – 124 с.
127. Мещерякова, Б. Г. Большой психологический словарь / Б. Г. Мещерякова, В. П. Зинченко. – Спб. : Прайм-ЕВРОЗНАК, 2004. – 672 с.
128. Милакова, В. В. Конкурентоспособность и альтруизм в личности специалиста социономической профессии помогающей практики / В. В. Милакова

// Вестник Костромского гос. ун-та им. Н. А. Некрасова. Научно-методический журнал, серия Психологические науки «Акмеология образования». – № 1. – 2007. – С. 22–25.

129. Миляева, Л. Г. Мотивация, оценка и стимулирование труда персонала организаций / Л. Г. Миляева. – Барнаул : Изд-во АлтГТУ, 2005. – 189 с.

130. Минченкова, О. Ю. Повышение конкурентоспособности организации на основе управления знаниями / О. Ю. Минченкова, В. М. Свистунов. – М. : ГУУ, 2008. – 222 с.

131. Митина, Л. М. Интеллектуальная гибкость учителя: психологическое содержание, диагностика, коррекция / Л. М. Митина, Н. С. Ефимова. – М. : Флинта, 2003. – 144 с.

132. Митина, Л. М. Личностное и профессиональное развитие человека в новых социальных условиях / Л. М. Митина // Вопросы психологии. – 1997. – № 4. – С. 28–38.

133. Митина, Л. М. Профессиональная социализация личности / Л. М. Митина // Проблемы профессиональной социализации личности. – Кемерово, 1996. – С. 7–22.

134. Митина, Л. М. Психологическая диагностика эмоциональной устойчивости учителя : учебное пособие для практических психологов / Л. М. Митина. – М., 1992. – 59 с.

135. Митина, Л. М. Психология развития конкурентоспособной личности / Л. М. Митина. – М., Воронеж : Московский психолого-социальный институт; МОДЭК, 2002. – 400 с.

136. Митина, Л. М. Психология труда и профессионального развития учителя / Л. М. Митина. – М. : Академия, 2004. – 320 с.

137. Митина, Л. М. Учитель как личность и профессионал (психологические проблемы) / Л. М. Митина. – М., 1994.

138. Михеева, Г. П. Формирование профессионально-ценностных ориентаций будущих педагогов : автореф. дис. ... канд. пед. наук / Галина Петровна Михеева. – Калуга, 1996. – 19 с.

139. Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» (МЛО-АМ) А. Г. Маклакова и С. В. Чермянина // Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учебное пособие / Ред. и сост. Д. Я. Райгородский – Самара : ИД «БАХРАХ-М», 2006. – С. 549–672.
140. Моросанова, В. И. Индивидуальный стиль саморегуляции: феномен, структура и функции в произвольной активности человека / В. И. Моросанова. – М. : Наука, 2001. – 192 с.
141. Мудрик, А. В. Социализация человека : учебное пособие для высших учебных заведений / А. В. Мудрик. – М. : Академия, 2004. – 304 с.
142. Наумова, М. В. Формирование эмоциональной гибкости у будущих педагогов-психологов в процессе учебно-профессиональной деятельности : дис. ... канд.психол. наук / Мария Вадимовна Наумова. – Екатеринбург, 2011.
143. Ниесов, И. Е. Навыки профессиональной коммуникации и ключи персонального мастерства [Электронный ресурс]. – Бизнес-школа РСПП, 2013. – Режим доступа:  
<http://media.rspp.ru/document/1/8/d/8dcddff918acc7fa35ae94058bad932f.pdf>
144. Никитина, Т. А. Социально-психологические аспекты управления: коучинг : учебное пособие / Т. А. Никитина, М. А. Шаталина. – Самара, 2008.
145. Новиков, А. М. Профессиональное образование: актуальные проблемы развития / А. М. Новиков // Профессиональное образование специалиста. – М., 2002. – С. 33–37.
146. Новые педагогические и информационные технологии в системе образования / Под ред Е. С. Полат. – М. : Академия, 2000. – 268 с.
147. Носков И. А. Организационно-педагогические основы индивидуализированной системы повышения профессиональной квалификации учителя : дис. ... д-ра пед. наук / Игорь Александрович Носков. – М., 2002.
148. Огнев, А. Организационное консультирование в стиле коучинг / А. Огнев. – СПб. : Речь, 2003.
149. О'Нилл, М. Б. Коучинг руководителей: твердость и открытость. – М. : Междунар. акад. корпоративного управления и бизнеса, 2005. – 224 с.

150. Павлов, И. П. Полное собрание сочинений / И. П. Павлов. – М., 1951. – Т. 3. – Кн. 1.
151. Палей, А. И. Модальная структура эмоциональности и когнитивный стиль / А. И. Палей // Вопросы психологии. – 1982. – № 1. – С. 115–117.
152. Панферов, В. Н. Проблема взаимосвязи объективных и субъективных свойств человека / В. Н. Панферов // Вопросы психологии межличностного познания и общения. – Краснодар, 1983. – С. 78–86.
153. Паркер, Г. Формирование команды: Сборник упражнений для тренеров / Г. Паркер, Р. Кропп. – СПб. : Питер, 2002. – 160 с.
154. Парслоу, Э. Коучинг в обучении. Практические методы и техники / Э. Парслоу, М. Рэй. – СПб. : Питер, 2003.
155. Педагогика профессионального образования : учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / Е. П. Белозерцев, А. Д. Гонеев, А.Г. Пашков и др.; Под. ред. В. А. Сластёнина. – М. : Академия, 2004. – 368 с.
156. Педагогические технологии / Под общ. ред. В. С. Кукушина. – Ростов н/Д., 2002. – 30 с.
157. Педагогический энциклопедический словарь / Гл. ред. Б. М. Бим-Бад. – М. : Большая Российская энциклопедия, 2003. – 528 с.
158. Петрова, Н. Российский коучинг в контексте международного: «срединный» российский путь, открытый процессам глобализации / Н. Петрова // Управление персоналом. – 2003. – № 2.
159. Петровский, В. А. Личность в психологии: парадигма субъектности / В. А. Петровский. – М., 1996.
160. Платонов, К. К. О системе психологии / К. К. Платонов. – М. : Мысль, 1972. – 216 с.
161. Платонов, К. К. Структура и развитие личности / К. К. Платонов. – М. : Наука, 1986. – 256 с.
162. Поваренков, Ю. П. Психологическое содержание профессионального становления человека / Ю. П. Поваренков. – М., 2002.

163. Подобед, В. И. Системные проблемы формирования образования взрослых: образовательные услуги, функции, технологии обучения / В. И. Подобед, М. Д. Махлин. – СПб. : ИОВ РАО, 2000. – 168 с.
164. Половинко, В. С. Управление персоналом: системный подход и его реализация / В. С. Половинко. – М. : Информ-Знание, 2002.
165. Профессиональная деформация личности. Учебное пособие // Составители А. В. Коваленко, Л. А. Шиканов. – Томск : Изд-во ТПУ, 2009. – 90 с.
166. Равен, Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Дж. Равен. – М. : Когито-Центр, 2002. – 396 с.
167. Реан, А. А. Психология и педагогика / А. А. Реан, Н. В. Бордовская, С. И. Розум. – СПб., 2005.
168. Рейнолдс, М. Коучинг: эмоциональная компетентность: Направьте свои эмоции (EQ) на успех в работе / М. Рейнолдс. – М. : Центр поддержки корпоративного управления и бизнеса, 2003. – 103 с.
169. Решетова, З. А. Психологические основы профессионального обучения / З. А. Решетова. – М., 1985. – 207 с.
170. Рогачев, С. А. Коучинг: возможности применения в бизнесе / С. А. Рогачев. – Ростов н/Д. : Феникс, 2003. – 160 с.
171. Родина, О. Н. О понятии «успешность трудовой деятельности» / О. Н. Родина // Вестник Московского университета. – Сер. 14. – 1996. – № 3. – С. 60–67.
172. Романов, В. А., Кормакова, В. Н. Коучинг-технология в тьюторском сопровождении учебно-профессиональной самореализации будущих специалистов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://dspace.bsu.edu.ru/bitstream/123456789/6883/1/Romanov\\_Kouching.pdf](http://dspace.bsu.edu.ru/bitstream/123456789/6883/1/Romanov_Kouching.pdf)
173. Росс Эшби, У. Общая теория систем как новая научная дисциплина / У. Росс Эшби // Исследования по общей теории систем. – М., 1969. – 128 с.
174. Рубинштейн, С. Л. Бытие и сознание. Человек и мир / С. Л. Рубинштейн. – СПб. : Питер, 2003. – 512 с.
175. Рыбкин, И. В. Коучинг социального успеха / И. В. Рыбкин. – М. : ИОИ, 2005. – 224 с.

176. Саморокова, И. В. Развитие эмоциональной гибкости в педагогической деятельности / И. В. Саморокова. – Магнитогорск : МаГУ, 2003. – 26 с.
177. Сандал, Ф. Коактивный коучинг / Ф. Сандал, Г. Кимски-Хауз, Л. Уитворт. – М. : Макцентр, 2004. – 360 с.
178. Сартан Г. Н. и др. Новые технологии управления персоналом / Г. Н. Сартан, А. Ю. Смирнов, В. В. Гудимов. – СПб. : Речь, 2003.
179. Селевко, Г. К. Современные образовательные технологии / Г. К. Селевко. – М. : Народное образование, 1998. – 256 с.
180. Селиванов, В. С. Основы общей педагогики: Теория и методика воспитания : учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб, заведений / Под ред. В. А. Сластенина. – М. : Академия, 2000. – 336 с.
181. Серых, А. Б. К проблеме альтернативных моделей социальной поддержки / А. Б. Серых, А. А. Лифинцева // Глобальный научный потенциал. – 2012. – № 10. – С. 277–279.
182. Сластенин, В. А. Педагогика. Учебное пособие для студентов педагогических учебных заведений / В. А. Сластенин, И. Ф. Исаев, А. И. Мищенко, Е. Н. Шиянов. – М. : Школа-Пресс, 1997. – 512 с.
183. Слободчиков, В. И., Исаев, Е. И. Психология развития человека. Развитие субъективной реальности в онтогенезе : учеб. пособие для вузов / Под общ. ред. В. Г. Щур. – М. : Школьная Пресса, 2000. – 416 с.
184. Смирнова, Е. Э. Пути формирования модели специалиста с высшим образованием / Е. Э. Смирнова. – Л., 1977. – 140 с.
185. Смирнова, С. В. Психическая флексибильность как личностный ресурс жизненной и профессиональной успешности [Электронный ресурс] / С. В. Смирнова. – Режим доступа: [http://lomonosov-msu.ru/archive/Lomonosov\\_2007/16/Smirnova\\_SV.pdf](http://lomonosov-msu.ru/archive/Lomonosov_2007/16/Smirnova_SV.pdf)
186. Сорокоумов, А. Что такое коучинг? / А. Сорокоумов. – М. : Класс, 2004. – 41 с.
187. Спенсер, Лайл М. Компетенции на работе / Лайл М. Спенсер. – М. : НИРРО, 2005. – 384 с.

188. Стак, Э. Коучинг на предприятии: станьте менеджером-тренером / Э. Стак. – М. : Ин-т консультирования и системных решений, 2006. – 204 с.
189. Субботин, С. В. Устойчивость к психическому стрессу как характеристика метаиндивидуальности учителя : автореф. дис. ... канд. психол. наук / Сергей Васильевич Субботин. – Пермь, 1992. – 12 с.
190. Сухова, Е. И., Зубенко, Н. Ю. Инновации в образовании : словарь-справочник. – М. : Букстрим, 2013. – 212 с.
191. Титова, Д. Ю. Коучинг: основные подходы к исследованию проблемы // Научные проблемы гуманитарных исследований. – 2010. – № 1.
192. Тихомиров, В. Современные образовательные технологии: мировой опыт и положение дел в России // Alma mater. – 2002. – № 1. – С. 9–12.
193. Тодышева, Т. Ю. К вопросу об успешности профессиональной деятельности менеджеров [Электронный ресурс] / Т. Ю. Тодышева // Известия РГПУ им. А. И. Герцена. – 2008. – № 54. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-ob-uspeshnosti-professionalnoy-deyatelnosti-menеджеров>
194. Тодышева, Т. Ю. Личностная гибкость в профессиональной деятельности / Т. Ю. Тодышева // Вестник Бурятского государственного университета. – 2010. – № 5. – С. 84–88.
195. Тодышева, Т. Ю. Особенности личностной гибкости в профессиональной деятельности менеджеров [Электронный ресурс] // Молодежь. Образование. Карьера : материалы Международной научной конференции. Красноярск, 27–29 октября 2008 года / Отв. ред. Л. В. Шкерина; ред. кол.; Красноярск. гос. пед. ун-т им. В. П. Астафьева. – Красноярск, 2008. – Режим доступа: <http://vypuskniki.kspu.ru/doc/03/Ready.htm>
196. Трайнев, В. А. Учебные деловые игры в педагогике, экономике, менеджменте, управлении, маркетинге, социологии, психологии: методология и практика проведения / В. А. Трайнев. – М. : ВЛАДОС, 2005. – 303 с.
197. Троп, С. Коучинг в обучении. Руководство для тренера и менеджера / С. Троп, Дж. Клиффорд. – С-Пб. : Питер, 2004.

198. Трушевская, А. А. Развитие технологий коучинга в образовательном пространстве вуза / А. А. Трушевская // Проблемы современной экономики. – 2013. – № 1 (45). – С. 227–231.
199. Туркулец, Н. К. Принципиальные положения и основания применения технологии коучинга для формирования поведения сотрудников современной организации / Н. К. Туркулец. – СПб. : СПБАУП, 2004.
200. Уитворт, Л., Кимски-Хауз, Г., Сандал, Ф. Коактивный коучинг : учебник / Пер. с англ. – М. : Центр поддержки корпоративного управления и бизнеса, 2004. – 360 с.
201. Уитмор, Дж. Coaching – новый стиль менеджмента и управления персоналом: практическое пособие / Дж. Уитмор. – М. : Финансы и статистика, 2001.
202. Уитмор, Дж. Коучинг высокой эффективности / Пер. с англ. / Дж. Уитмор. – М. : Международная академия корпоративного управления и бизнеса, 2005. – 168 с.
203. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 21.12.2012 : текст с изменениями и дополнениями на 2013 г. – М. : Эксмо, 2013. – 144 с.
204. Фонарев, А. Р. Психологические особенности личностного становления профессионала : монография / А. Р. Фонарев. – М. : Московский психолого-социальный институт ; Воронеж : МОДЭК, 2005. – 558 с.
205. Фопель, К. Психологические принципы обучения взрослых. Проведение воркшопов: семинаров, мастер-классов / К. Фопель. – М. : Генезис, 2010. – 342 с.
206. Фопель, К. Уверенное управление. Тренинг. Коучинг. Саморазвитие / К. Фопель. – М. : Генезис, 2004. – 128 с.
207. Форверг, М. Характеристика социально-психологического тренинга поведения / М. Форверг, Т. Альберг // Психологический журнал. – 1984. – Т. 5. – № 4. – С. 57–64.

208. Фридерманн, В. Ориентация на клиента / В. Фридерманн ; пер. с нем. / – Харьков : Гуманитарный центр, 2004. – 180 с.
209. Хамаганова, С. Коучинг как стиль управления / С. Хамаганова // Управление персоналом. – 2003. – № 1.
210. Харгроув, Р. Ваш коуч: помочь в решении самых запутанных проблем в управлении, бизнесе и карьере / Р. Харгроув, М. Рено. – Новосибирск : Сиб. унив. изд-во, 2005. – 254 с.
211. Харрис, Д. Коучинг: личностный рост и успех / Д. Харрис. – СПб. : Речь, 2003. – 105 с.
212. Хомерики, О. Г. Развитие школы как инновационный процесс / О. Г. Хомерики, М. М. Поташник, А. В. Лоренсов. – М. : Высшая школа, 1994.
213. Хуторской, А. В. Ключевые компетенции как компонент личностно-ориентированной парадигмы / А. В. Хуторской // Народное образование. – 2003. – № 2. – С. 58–64.
214. Хуторской, А. В. Компетентностный подход в обучении. Научно-методическое пособие / А. В. Хуторской. – М. : Эйдос ; Изд-во Института образования человека, 2013.
215. Черкашина, Л. Э. Отличительные черты современных и традиционных психологических тренингов / Л. Э. Черкашина // Научный журнал КубГАУ. – Краснодар : КубГАУ, 2006. – № 04 (20). – 92 с.
216. Чернявский, В. Коучинг для менеджмента: мнение западного специалиста / В. Чернявский // Персонал Микс. – 2004. – № 1(20).
217. Чигарьков, А. Коучинг как инструмент создания обучающейся организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bcoach.ru>.
218. Шадриков, В. Д. Психологическая деятельность и способности человека / В. Д. Шадриков. – М. : Логос, 1996. – 320 с.
219. Шаталина, М. А. Возможности использования технологии коучинга в педагогической деятельности [Электронный ресурс] / М. А. Шаталина // Информационно-образовательные и воспитательные стратегии в современном обществе: национальный и глобальный контекст. Материалы международной

научной конференции, Минск, 12–13 ноября 2009 г. – Минск : Право и экономика, 2010. – 762 с. – С. 302–304. – Режим доступа: <http://knigi.link/sovremennogo-obrazovatelnogo-metodologiya/vozmojnosti-ispolzovaniya-tehnologii-kouchinga-25125.html>

220. Шейл, П. Преимущества повышения квалификации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.smart-edu.com/stati-korporativnoe-obuchenie/preimuschestva-povysheniya-kvalifikatsii.html>

221. Шматко, Д. Постановка коучинга в организации / Д. Шматко // Управление персоналом. – 2003. – № 2.

222. Шнейдер, Л. Б. Профессиональная идентичность : монография / Л. Б. Шнейдер. – М. : МОСУ, 2000. – 256 с.

223. Щекалов, И. А. Лекции по философии [Электронный ресурс] / И. А. Щекалов. – Режим доступа: [http://www.gumfak.ru/filos\\_html/lecture/content.shtml](http://www.gumfak.ru/filos_html/lecture/content.shtml)

224. Щербаков, А.И. Психологические основы формирования личности советского учителя в системе высшего педагогического образования / А. И. Щербаков. – Л. : Просвещение, 1967. – 266 с.

225. Щуркова, Н. Е. Педагогическая технология / Н. Е. Щуркова. – М. : Педагогическое общество России, 2002. – 224 с.

226. Ястреб, О. В. Адаптация представителей возрастной категории 30–50 лет под воздействием внешних факторов, связанных с экономической и политической нестабильностью на территории Российской Федерации в 2015 году / О. В. Ястреб // Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2016. – Т. 5. – № 3 (16). – С. 222–224.

227. Ястреб, О. В. Анализ основ корпоративного коучинга на примере обучения сотрудников фармацевтических компаний в России / О. В. Ястреб // Научные труды SWorld. – 2015. – Т. 6. – № 3 (40). – С. 43–49.

228. Ястреб, О. В. Влияние внешних факторов, связанных с кризисом на территории Российской Федерации в 2015 году, на управленческие ситуации представителей возрастной категории 30–50 лет / О. В. Ястреб // Материалы XXI Международной научно-практической конференции «Развитие науки среди

молодого поколения: теория и практика», 11–12.03.2016 // Ежемесячный научный журнал. – 2016. – № 2 (21). – С. 18.

229. Ястреб, О. В. Влияние внешних факторов, связанных с экономической и политической нестабильностью на территории Российской Федерации в 2015 г., на адаптацию представителей возрастной категории 30–50 лет / О. В. Ястреб // Перспективы науки. – 2015. – № 11 (74). – С. 139–144.

230. Ястреб, О. В. Дифференциация профессиональных качеств специалистов в различных возрастных группах на примере представителей Калининградской области / О. В. Ястреб // Известия Балтийской государственной академии рыбопромыслового флота: психолого-педагогические науки. – 2015. – № 3 (33). – С. 181–185.

231. Ястреб, О. В. Изменение внутренних качеств представителей возрастной категории 30–50 лет, связанной с экономической и политической нестабильностью на территории Российской Федерации / О. В. Ястреб // Материалы XVIII Международной научно-практической конференции «Роль науки в развитии социума: теоретические и практические аспекты», 04–05.03.2016. – 2016. – 2 (18). – С. 55–57.

232. Ястреб, О. В. Изменение профессиональной гибкости представителей возрастной категории 30–50 лет, связанное с экономической и политической нестабильностью на территории Российской Федерации в 2015 году / О. В. Ястреб // Материалы XLIX Международной научно-практической конференции «Психология и педагогика: методика и проблемы практического применения», 5.03.2016 – 2016. – № 49-1. – С. 75–79.

233. Ястреб, О. В. Изменение стрессоустойчивости представителей возрастной категории 30–50 лет, связанной с экономической и политической нестабильностью на территории Российской Федерации в 2015 году / О. В. Ястреб // Материалы IV Международной научно-практической конференции // Психолого-педагогическое сопровождение личности в образовании: союз науки и практики. – Одинцово, 2016. – С. 273–276.

234. Ястреб, О. В. Изменение эффективности обучения представителей в связи с неустойчивыми экономическими изменениями в России в 2008–2015 годах на примере Калининградской области / О. В. Ястреб // Актуальные проблемы профессионально-педагогического образования : межвуз. сборник научных трудов. – Калининград, 2015. – Вып. 35. – С. 68–74.
235. Ястреб, О. В. Исследование факторов привлекательности профессии «медицинский представитель» / О. В. Ястреб // Актуальные проблемы профессионально-педагогического образования : межвуз. сборник научных трудов. – Калининград, 2015. – Вып. 37. – С. 74–79.
236. Ястреб, О. В. Специфика поведенческих реакций представителей в разных возрастных группах на примере Калининградской области / О. В. Ястреб // Успехи современной науки и образования. – 2016. – № 8. – Т. 1. – С. 38–41.
237. Ястреб, О. В., Серых, А. Б. Профессиональная гибкость специалиста как педагогическая проблема // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия гуманитарные науки. – 2016. – № 2. – С. 127–130.
238. Ясько, Б. А. Психология труда: личность врача в процессе профессионализации : дис. ... д-ра психол. наук / Бэла Аслановна Ясько. – Краснодар, 2004. – 458 с.
239. Aronson, E., Wilson, T.D., Akert, R.M. Social psychology. – Fourth Edition. – Upper Saddle River, New Jersey: Prentices Hall, Inc., 2002. – 560 p.
240. Buck, R. W. Emotional Development and Emotional Education // Emotions. Theory, Research and Experience. – V. 2. – N.Y., 1984. – P. 259–292.
241. Buck, R. W., Sawin V. J., Miller R. E., Caul W. F. Nonverbal communication of affect in humans // J. of Personality and Social Psychology, 1972. – P. 362–371.
242. Campbell, J. P. Personnel training and development // Annual Review of Psychology. – Palo Alto, Calif., 1977. – PP. 54–81.
243. Cherrington, D. Organizational Behavior: The management of individual and Organizations Performance. – Allyn and Bacon, 1994. – 242 p.

244. Dotlich, D., Cairo P. Action coaching. – San Francisco: Jossey-Bass, 1999. – 185 p.
245. Downey, M. Effective Coaching. Lessons from the coach's coach. Second edition Text. – Texere, 2003. – 149 p.
246. Fishman, L. Professional Values and Stereotypes of Russian Educational Managers : monography / L. Fishman // International Journal of Educational Research, 1998. – № 5. – P. 397–484.
247. Fournics, K. Coaching for improved work performance. – New York : McGraw-Hill, 1998. – 254 p.
248. Goldsmith, M., Lyons L., Freas A. Coaching for leadership: how the world's greatest coaches help leaders learn. – New York: Jossey-Bass, 2000. – 216 p.
249. Grant, A. M., Greene J. Coach Yourself: Make Real Changes in Your Life. – London : Monumental Press, 2004. – 340 p.
250. Hawkins, P., Smith N. Coaching, Mentoring and Organizational Consultancy. – 2007. – 368 p.
251. Kolb, D., Osland J., Rubin I. Organizational Behavior: An Experiential Approach to Human Behavior in Organizations. 6th ed. – Prentice Hall: Englewood Cliffs, NJ, 1995.
252. McLennan, N. Coaching and Mentoring. – Gower: Aldershot, 1995.
253. Open and distance learning. Trends, policy and strategy considerations Division of Higher Education. – © UNESCO, 2002. – 95 p., pp. 31–33.
254. Perlmutter, M. & Nyquist, L. (1990). Relationship between self-reported physical and mental health and intelligence performance across adulthood // Journal of Gerontology, 45, 145–155.
255. Stone, Florence M. Coaching, Counseling & Mentoring: How to Choose & Use the Right Technique to Boost Employee Performance Text. – AMACOM, 2007. – 135 p.
256. Super, D. E., et al. Vocational Development: A Framework of Research. – N.Y. 1957.

257. Taylor, S., Peplau L. A., Sears, D. O. Social psychology. – Tenth Edition. – Upper Saddle River, New Jersey: Prentices Hall, Inc., 2000. – 767 p.

258. Zeus, P., Skiffington S. A complete Guide to Coaching at Work. – McGraw-Hill, 2000.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

## Приложение 1

## **Коучинг-сессии**

## Шаблон выявления профессиональных знаний, умений и навыков

целенаправленный, актуальный							
3.2. Вопрос выявляет/подтверждает мнение собеседника							
3.3. Для выявления потребности используется открытый вопрос							
<b>4. Предоставление информации</b>							
4.1. Простые, понятные слова и фразы							
4.2. Демонстрация энтузиазма							
4.3. Демонстрация преимуществ продукта на основе исслед./пр. материалов							
<b>5. Ответ на вопросы</b>							
5.1. Техника: признать, уточнить, ответить, подтвердить, перейти							
<b>6. Закрытие</b>							
6.1. Итог по ключевым пунктам, информ. по использованию							
6.2. Согласование дальнейших действий							
6.3. Демонстрация уверенности в себе							
6.4. Переход к обсуждению других продуктов							
<b>7. Оценка результата</b>							
7.1. Анализ достижения желаемого результата							
7.2. Корректный отчет о визитах в системе							
7.3. Постановка цели на следующий визит							
<b>8. Клиентоориентированность</b>							



## Краткая программа повышения квалификации представителей

	<b>Знания о продуктах компании</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Лекции по медицинской информации</i> (12 часов за год),</li> <li>2. <i>Лекции по продуктам компании</i> (12 часов за год). Частота проверки знаний 1 раз в 3 месяца. Форма – тестирование по продуктовой и медицинской части. Отдельное тестирование по инструкциям приоритетных препаратов (15–20 минут). Количество вопросов от 20 до 50.</li> <li>3. <i>Критериально-оценочное тестирование:</i> Непрофессионал – до 75%, Полупрофессионал – 75–95%, Профессионал – 95–100%.</li> <li>4. Использование <i>коучинг-консультаций</i> у более опытных представителей или советников.</li> </ol> <b>Базовые знания теоретических основ в продажах</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тренинг: <i>Навыки продаж (Базовый курс)</i> Цель: 1 – изучить концепции продаж; 2 – понять структуру визита; 3 – начать применять на практике методики успешной продажи. Структура: блок 1 – концепция продаж; блок 2 – подготовка визита к клиенту; блок 3 – построение доверительных отношений; блок 4 – выявление потребности; блок 5 – предложение продукта; блок 6 – работа с возражением; блок 7 – завершение продажи, анализ; блок 8 – рекомендуемая литература. (40 часов).</li> <li>2. Тренинг: <i>Психотипы личности</i>. Цель: 1 – изучить основные стили поведения клиента; 2 – понять роль восприятия в общении и отношениях с людьми; 3 – определить свой доминирующий стиль; 4 – повысить гибкость поведения; 5 – научиться использовать в практике. Структура: блок 1 – восприятие; блок 2 – характеристики психотипов личности (Боги Стиля); блок 3 – определение стиля у клиентов; блок 4 –</li> </ol>
Когнитивно-процессуальный	

практическое использование модели «Боги стиля». (24 часа).

3. Тренинг: ***Навыки проведения презентации.*** Цель: 1 – формирование позитивного мнения о компании; 2 – формирование позитивного мнения о медицинском представителе; 3 – формирование спроса на продукцию; 4 – продажа продукта. Структура: блок 1 – определение, цели, задачи, 5 элементов успеха презентации; блок 2 – уверенное поведение, позы, жесты, перемещение, зрительный контакт; блок 3 – интонации, темп; блок 4 – риторические приемы; блок 5 – помещение, презентор, слайды; блок 6 – структура (10 шагов презентации); блок 7 – рекомендуемая литература. (40 часов).
4. Последующее ***Коучинг-сопровождение*** (Использование листа наблюдения).

### **Знания о корпоративных стандартах и политике компании, этических нормах**

1. Онлайн-лекция о ***корпоративных стандартах с практическими ситуационными кейсами*** (1,5–2 часа). По окончании прохождения онлайн-тест (балл прохождения – 100%). Частота проверки усвоения материала – 1 раз в месяц.
2. Мини-лекция ***по существующим политикам компании*** (0,5–1 час). По окончании прохождения онлайн-тест (балл прохождения – 100%). Частота проверки усвоения материала – 1 раз в квартал.
3. Онлайн-лекция ***по этическому ведению бизнеса*** (1,5–2 часа). Частота прохождения тренинга – 2 раза в год (балл прохождения – 100%).
4. Онлайн-лекция ***по сохранению интеллектуальной собственности компании*** (1,5–2 часа). Частота проверки – 1 раз в год (балл прохождения – 100%).
5. ***Лекция по проектированию корпоративной культуры*** (Структура: блок 1 – миссия; блок 2 – ценности; блок 3 – особенности компаний; блок 4 – анализ условий труда, акцент на «+») (2 часа). По окончании прохождения онлайн-тест (балл прохождения – 100%). Кратность лекций – 2 раза в год.
6. Использование ***коучинг-консультаций*** у более опытных представителей или у своего руководителя.

	<b>Формирование гибкости мышления</b>
	<p>1. Тренинг: <i>Психотехнологии в продажах</i>. Цель – научиться выстраивать новые внешние и внутренние стратегии достижения результата. Структура: блок 1 – рамки и фильтры восприятия; блок 2 – эффективное поведение (1 – сила намерения, 2 – острота восприятия, 3 – гибкость поведения). (10 часов). Анализ конкретных нестандартных ситуаций.</p> <p>2. <i>Коучинг-консультации</i>. Цель: 1 – формирование новых временных и пространственных связей; 2 – создание сюжетов посредством заранее выбранных объектов; 3 – получение определенного результата при отсутствии привычного источника действий (работа в минигруппах 5–10 человек). (8 часов).</p>
Мотивационно-ценностный	<p><b>Формирование уважительного отношения к клиенту, к себе и к профессии</b></p> <p>1. Тренинг: <i>Эффективное поведение</i>. Цель: 1 – научиться ценить свою индивидуальность и клиента; 2 – умение использовать ресурсное состояние в «ужасном состоянии» как основу профессионализма. Структура: блок 1 – сущность, структура конгруэнтности; блок 2 – якорные ресурсных состояний; блок 3 – отработка навыков на практике. (4 часа).</p> <p>2. Лекция-дискуссия: <i>Уверенность в себе как условие успешного общения</i> (35 мин). Самооценка (Лист наблюдения за поведением). Структура: 1. Эмпатия, 2. Надежность, 3. Эффективность, 4. Уверенность. Клиентоориентированность (Лист наблюдения о клиентоориентированном поведении). Структура: 1 – эмпатия (мастерство идентификации), 2 – надежность (честность), 3 – эффективность (внимание), 4 – уверенность (знание).</p> <p>3. Постоянное <i>Коучинг-сопровождение</i> (1 – выявление проблем в личностной организации, 2 – определение ожиданий и возможностей развития (самодисциплины или самоконтроля), 3 – отработка одной или нескольких выбранных методик для формирования нового качества у представителя).</p>

	<h3><b>Формирование самоконтроля, самодисциплины</b></h3> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тренинг: <b>Технологии организации дел во времени с целью повышения собственной эффективности.</b> Цель: 1 – произвести анализ личной организованности; 2 – сформировать новый взгляд на организацию своей работы. Структура: блок 1 – оценка личной организованности; блок 2 – ловушки времени и сил (проблемы); блок 3 – теоретические методики организации времени; блок 4 – ситуационные кейсы; блок 5 – рекомендации по списку литературы. (8 часов).</li> <li>2. <b>Коучинг-сопровождение.</b> (1 – выявление проблем в личностной организации, 2 – определение ожиданий и возможностей развития (самодисциплины или самоконтроля), 3 – отработка одной или нескольких выбранных методик для формирования нового качества у представителя).</li> </ol>
	<h3><b>Формирование стрессоустойчивости</b></h3> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тематический семинар. <b>Эффективное применение коучинг-технологий.</b> Цель: сформировать характеристики личности для преодоления стрессовых ситуаций. Структура: блок 1 – «Что такое стресс?»; блок 2 – коучинг-технологии регулирования стресса; блок 3 – антистресс как образ жизни; блок 4 – формирование методик саморегуляции в стрессовой ситуации на практике.</li> <li>2. Дальнейшее <b>Коучинг-сопровождение</b> представителей (1 – помочь медицинскому представителю в понимании себя и осознании своих профессиональных целей; 2 – определение ожиданий и возможностей развития; 3 – составление совместно с медицинским представителем плана действий, формирование системы заданий; 4 – анализ результатов и постановка новых целей).</li> </ol>
Социально-коммуникативный	<p><b>Умение решать проблемные (конфликтные) ситуации с клиентами</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тренинг: <b>Эффективное взаимодействие с конфликтным клиентом.</b> Цель: 1 – отработать навыки предупреждения конфликтов и решения конфликтных ситуаций; 2 – отработать методы работы с рекламациями и с прямой агрессией; 3 – формирование из</li> </ol>

конфликтных клиентов приверженцев компании. Структура: блок 1 – типичные конфликтные ситуации; блок 2 – особенности поведения конфликтного клиента; блок 3 – неэффективные способы решения конфликтных ситуаций; блок 4 – общие подходы к решению конфликтных ситуаций; блок 5 – работа с reklamациями. (8 часов) с последующим

2. ***Коучинг сопровождением.*** (1 – выявление конфликтных клиентов, 2 – моделирование потенциальных ситуаций, 3 – возможные подходы решения конфликта на модели, 4 – отработка навыка на практике).

### **Формирование гибкости поведения**

1. Разработка и внедрение планового обучения на год с каждым представителем по формированию гибкости поведения представителей (мини-лекции, семинары, тренинги).
2. Непрерывное ***Коучинг-сопровождение*** в течение года (использование листа наблюдения) 6 визитов в день ежемесячно. Цель – постановка целей, задач на месяц и самостоятельная их реализация в течение месяца. Проверка формирования через 1 месяц.

### **Формирование коммуникативных и организаторских склонностей**

1. Онлайн-лекция. ***Эффективная организация трудовых будней.*** Цель: выработать у представителя алгоритм действия в организации мероприятий. Структура: блок 1 – согласование со всеми отделами проведения мероприятия (отдел этического ведения бизнеса, юридический, маркетинговый, медицинские отделы); блок 2 – алгоритм подачи заявок в РОСЗДРАВНАДЗОР (лекция, мастер-класс, презентация с лектором, конгресс и т.д.); блок 3 – организация самого мероприятия (подготовка лектора, согласования всех аспектов лекции, сбор участников мероприятия и т.д.); блок 4 – «закрытие» мероприятия (сбор и предъявление всех подтверждающих документов о проведении мероприятия) (3,5–4 часа). Критериально-оценочное тестирование: Непрофессионал – до 75%, Полупрофессионал – 75–95%, Профессионал – 95–100%.
2. Инструментальная лекция: ***Формирование***

	<p><b>коммуникативных склонностей.</b> С дальнейшим</p> <p>3. <b>Коучинг-сопровождением</b> (использование листа наблюдения). Акцент на коммуникативные навыки.</p>
Рефлексивные	<p><b>Формирование самооценки, потребности в самосовершенствовании</b></p> <p>1. Мастер-класс: Формирование <b>различных методик рефлексивного пространства.</b> Цель: повышение профессионального уровня представителей и обмен передовым опытом. Структура: блок 1 – теоретическая часть; блок 2 – практическая часть (отработка технологий рефлексии). (6 часов).</p> <p>2. Последующее <b>Коучинг-сопровождение.</b></p>
	<p><b>Формирование самоанализа собственной деятельности (рефлексии), а также самообладания, самостоятельности и способности к прогнозированию</b></p> <p>1. Рефлексивно-инновационный семинар: <b>Вся наша жизнь – игра!</b> Цель семинара – выработка у участников навыка организации собственной деятельности и взаимодействий в условиях высокой неопределенности и неэффективности работы ранее использовавшихся средств и систем. Структура: блок 1 – цели, задачи семинара; блок 2 – теоретическая часть; блок 3 – практическая часть (деловая игра 1–5); блок 4 – рефлексия; блок 5 – рекомендуемая литература. (6 часов).</p> <p>2. Последующее <b>Коучинг-сопровождение</b> (Использование листа наблюдения).</p>

## Ситуационные кейсы

Ситуационные кейсы подразумевают четкие и ясные ответы, которые оценивают реакцию респондента: положительно/нормально/негативно и его действие в конкретной рабочей ситуации.

2014	2015
<b>Ситуация 1</b>	
<p>Вам пришло письмо о том, что каждому сотруднику необходимо провести конкурс для аптек на вверяемой территории.</p> <p>Дизайн конкурса: Каждая аптека при продаже 10 упаковок препарата «Х» получает набор кружек в подарок. Срок проведения конкурса с 1 июня до 10 июня включительно. Данная активность проходит дополнительно к основным должностным обязанностям. При выполнении меньше 60% плана необходимо будет написать объяснительную записку на имя регионального менеджера до 13 июня. Каждая аптека, реализовавшая 10 упаковок препарата «Х», обязана предоставить копии актов реализации товара. Итоги конкурса направляются своему непосредственному менеджеру в виде таблицы с названием аптеки и приложенными актами.</p>	<p>В Вашей компании, как и во многих других, в связи с изменениями политической и финансовой жизни России произошла реструктуризация. Штат сотрудников был сокращен на 35%. В этом году Вы должны пройти ежегодную аккредитацию (ассесмент) на соответствие занимаемой должности. Однако в прошлые годы аккредитацию проводил непосредственный руководитель, и ее можно было назвать номинальной. В этом году аккредитация предполагается широкомасштабной, с привлечением внешних специалистов по оценке эффективности сотрудников.</p> <p>Как Вы думаете, с какой целью производится расширенная проверка?</p>

<b>Ситуация 2</b>	
<p>Вы – медицинский представитель подразделения рецептурных препаратов, который работает в поликлиническом звене уже больше года. Вас поставили в известность о том, что Вам вменяется в обязанность организовывать госпитальные закупки на Вашей территории, и в дальнейшем это будет входить в должностные обязанности. Презентация по алгоритму проведения госпитальных закупок прикреплена в письме.</p>	<p>В связи с кризисом месяц назад был сокращен аптечный сотрудник.</p> <p>Вас ставят перед фактом, что со следующего квартала Вы будете осуществлять работу как во врачебном направлении, так и в аптечном секторе.</p> <p>Данная деятельность не прописана в трудовом договоре.</p>
<b>Ситуация 3</b>	
<p>На общем региональном собрании отмечались заслуги за прошедший квартал.</p> <p>В вашем городе работаете Вы и еще один медицинский представитель, с которым Вы продвигаете одинаковые препараты. Город и область имеют общий план продаж. Вашей команде был начислен общий денежный бонус в связи с тем, что Ваша территория была признана одной из самых быстро</p>	<p>На фоне введенных законов многие фармацевтические компании истолковывают их неоднозначно.</p> <p>В Вашей фармацевтической компании Вы осуществляли деятельность в течение долгого периода. По Вашему мнению, Вы периодически превышали должностные полномочия, выполняли распоряжения руководства, которые не совсем</p>

<p>развивающихся областей среди всего региона (начисление бонуса происходило в соотношении 50/50 каждому представителю).</p> <p>По Вашему мнению, Ваш коллега не делает такого же объема работы и его незаслуженно наградили.</p>	<p>соответствовали новому законодательству. Ваша зарплата была выше зарплат многих представителей в регионе. После снижения продаж на территории Вас попросили написать заявление об увольнении по собственному желанию.</p> <p>Готовы ли Вы на разглашение коммерческой тайны компании ради сохранения за собой рабочего места?</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### **Ситуация 4**

<p>Ваш руководитель выдвигает другого сотрудника из Вашей команды на должность, занимать которую Вы считаете достойным себя.</p>	<p>Вы работаете медицинским представителем более трех лет. Вы желаете повышения в должности или в заработной плате (до зарплаты, предусмотренной у старшего представителя), однако Вам только обещают, что скоро Вас смогут повысить до старшего представителя, если Вы и в этом году покажете хорошие результаты.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### **Ситуация 5**

<p>Проработав в компании более 9 месяцев, Вы постфактум получаете отчет по поводу Вашего дневного маршрута для уточнения Вашего</p>	<p>Вы проработали в компании более года. Однажды Вам постфактум представляют отчет по поводу Вашего дневного маршрута для уточнения</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>пребывания в поликлинике А, которая не входила в сегодняшний график передвижений.</p> <p>Документы о согласии технического отслеживания Вы не подписывали.</p>	<p>причин Вашего пребывания весь день дома, когда Вы не оформляли административный день.</p> <p>Пункт о техническом отслеживании не был включен в трудовой договор, однако во многих компаниях такие проверки осуществляются на постоянной основе.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### Ситуация 6

<p>Ваш руководитель просит Вас начать полноценную работу с региональными OL (гл. специалистами города) с развитием их как клиентов и лояльности к компании. Такое задание, по Вашему мнению, не входит в круг Ваших обязанностей.</p>	<p>Для регистрации врачей на информационном портале Вам предлагают подписать как можно больше врачей. Если Вы наберете больше всех, Вам подарят подарок «Х». Такое задание является мотивационным и не входит в круг основных должностных обязанностей. Важно заметить, что для непосредственного руководителя такая активность считается обязательной, и в очередном общении с Вами он (она) просит Вас сделать максимум возможного по данному проекту.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### Ситуация 7

<p>Вы не выполнили годовой план и не вошли в списки участников мотивационной конференции, которая</p>	<p>Мотивационные поездки и денежные бонусы в компании прекращены в связи с кризисом.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------

пройдет в Японии. Однако коллеги из другого региона, не выполнившие, как и Вы, план на 90%, внесены в список участников.	Остался только годовой бонус. Однако коллеги из другого департамента получили квартальный денежный бонус за выполнение плана.
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Ваша реакция: положительно/нормально/негативно

Ваши действия: \_\_\_\_\_