

## СЕКЦІЯ 2. ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНА ПСИХОЛОГІЯ

**Каткова Т. А.**

магістр психології,

старший викладач кафедри психології

*Мелітопольський державний педагогічний університет*

*імені Богдана Хмельницького*

*м. Мелітополь, Запорізька область, Україна*

### ПСИХОЛОГІЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО СТИЛЮ УПРАВЛІННЯ

Форми, методи, принципи вирішення проблем індивідуального стилю в управлінні та виробленні управлінського рішення відрізняються надзвичайною різноманітністю: тут і адміністрування, і спроби перебрати на себе роль якогось прохача, і бажання за показною брутальністю приховати своє невміння керувати людьми.

Досвід показує, що низька управлінська культура серйозно позначається на всій життєдіяльності організації. Однією з важливих умов успішного виконання завдань, що стоять перед організацією, є наявність у керівника певних особистісних і ділових якостей, а також вибір оптимального стилю управління.

Одним з найкраще вивчених питань у сфері керівництва та лідерства є проблема стилю управління. Під стилем управління розуміють усталену систему способів, методів і форм впливу керівника, що створює своєрідний почерк управлінської поведінки [4].

Спосіб поведінки керівника по відношенню до підлеглих, який він застосовує, щоб спонукати їх до досягнення цілей організації, і є стиль керівництва, який складається з двох головних компонентів - особистісних якостей керівника і характеристики поведінки керівника в процесі здійснення основних управлінських функцій.

Теорія і практика менеджменту показують, що ефективний сучасний керівник повинен володіти такими найважливішими якостями:

- здатність впливати на людей, головувати, бути лідером;
- емоційна рівноваженість, стабільність, стійкість до стресів;
- креативність, здатність до творчого вирішення управлінських завдань, прагнення до нового, використання всіх наявних можливостей; вміння

необхідних випадках приймати на себе ініціативу, відповідальність;

- незалежність, здатність самостійно приймати рішення і особисто відповідати за них;
- комунікабельність, здатність підтримувати міцні ділові відносини з людьми, яка зазвичай спирається на таке вроджена якість, як екстравертність, тобто спрямованість психіки до зовнішнього світу, перш за все - до людей [2].

Хоча всі зазначені якості обумовлені деякими вродженими рисами психіки, проте кожне з них можна розвивати й удосконалювати; керівником не народжуються, а стають.

Однак одні і ті ж особистісні якості керівника в різних умовах можуть реалізовуватися по-різному. Складний сплав особистісних якостей керівника, а також конкретних умов, в яких він працює, створює той чи інший стиль керівництва. Причому ці стилі можуть бути вельми різноманітними.

В теорії управління зазвичай виділяють три основних типи керівництва: авторитарний, або директивний; демократичний, або колегіальний; ліберальний, або вільний.

Так, демократичний стиль має такі переваги: знижує ризик прийняття неефективних рішень; кращі рішення вибирають з багатьох варіантів, які народжує широке комунікативне простір; з'являється можливість враховувати інтереси кожного працівника.

Однак цей стиль має і недоліки: його важко використовувати при необхідності прийняття швидких рішень, оскільки колективні рішення вимагають більше часу, ніж одноосібні; він застосовується лише при досить високому культурному, професійному рівні працівників; даний стиль пред'являє високі вимоги до особистих якостей самого керівника, який повинен відрізнятися високою комунікабельністю, волею і т. д. Розглянута класифікація стилів керівництва, виявилася дуже стійкою, була запропонована німецьким психологом Куртом Левінім. Її основу становив критерій централізації.

Пізніше з'явилися й інші типології стилів управління. Так, у США широкое поширення набула класифікація стилів на основі спрямованості управлінської діяльності, її націленості на ті чи інші найважливіші фактори виробництва. Американський фахівець з менеджменту Дуглас Макгрегор запропонував виділити два стилі керівництва, що розрізняються за критерієм спрямованості головних зусиль керівника, - авторитарний і ліберальний.

Авторитарний стиль характеризувався як спосіб управління, при якому головні зусилля керівника зосереджуються на вирішенні виробничих проблем.

Ліберальний стиль керівництва трактувався як протилежність першого стилю, оскільки керівник концентрував свою увагу на вирішенні гуманітарних проблем, що виникають в процесі виробництва.

Ще одна класифікація стилів керівництва була запропонована американським дослідником Робертом Блейком. Стиль керівництва, що визнавав пріоритет виробничого фактора у змісті управлінської діяльності, він назвав диктаторським, а стиль, орієнтований на людський фактор, так

само як і в інших типологіях, -ліберальним. Керівник ліберального стилю, по Блейку, вважає за краще такий стиль управлінської діяльності, при якому підлеглі відчувають себе досить комфортно. Керівник перш за все дбає про хороші взаємини, але мало уваги приділяє виконанню виробничих завдань.

Керівник, який використовує диктаторський стиль, стурбований, навпаки, перш за все ефективністю виробництва, його високими показниками; настроєм працівників не надається значення, соціальна діяльність знаходиться на низькому рівні. В результаті відповідальність працівників за стан виробництва виявляється досить високою, але людські відносини між керівником і підлеглими відсутні [3].

Новітніми стилями управління є коучинг і топ-менеджмент.

Коучинг - процес впливу на особистісні якості іншої людини з метою їх максимального розвитку [1].

При більш широкому тлумаченні цього терміна під коучингом розуміється будь-яка індивідуальна підтримка людей, що забезпечує їх персональну ефективність в бізнесі, кар'єрі, освіті, спорті і т.д.

Стосовно до організації під коучингом розуміється безперервний процес спілкування менеджера і службовця в інтересах працівника і організації в цілому.

Основна установка коучингу - допомагати людині самостійно вирішувати виникаючі проблеми.

Основні завдання, які зазвичай вирішуються в рамках цього стилю керівництва: надання допомоги клієнту в постановці ясних і досяжних цілей в бізнесі та особистому житті; підвищення самостійності в пошуку оптимальних ділових рішень; навчання методом побудови ефективних ділових відносин, заснованих на взаємодопомозі і співпраці; виявлення нових особистісних якостей людини.

Послуги фахівців в області коучингу стали в останні роки користуватися великим попитом у різних країнах. Нерідко до послуг коучів, як іноді називають тренерів-консультантів, вдаються і менеджери вищої ланки, так звані топ-менеджери.

Від керівників вищого рівня потрібно не тільки виконання звичайних для будь-якого менеджера функцій, але і наявність деяких додаткових навичок:

- додаткові інтелектуальні здібності, зокрема здатність створювати і використовувати великі бази даних, до складу яких повинна входити не тільки знакова інформація, що міститься в друкованих та електронних

носіях, а й інформація іншого роду, що стосується характеру взаємин з безліччю співробітників, партнерів і клієнтів.

Для виконання цих складних завдань топ-менеджер повинен не тільки використовувати власний інтелектуальний потенціал, але в необхідних випадках вдаватися до допомоги здібних працівників і таким чином забезпечувати ефективне рішення з тих чи інших зловбодених проблем методом «мозкового штурму»;

- особливі організаційні здібності, перш за все здатність мобілізувати активність людей на досягнення загальних цілей організації, що неможливо без створення в колективі атмосфери взаємної довіри, спільної творчості, поваги різних точок зору. Саме на цій основі звичайний колектив може досягти більш високого рівня соціального розвитку, перетворитися в згуртовану команду;

- найважливіші для статусу топ-менеджера особистісні психологічні якості, перш за все тверда впевненість в можливості досягнення поставлених цілей. Ефективний керівник повинен володіти методами переконання людей в справедливості його рішення;

- орієнтація на успіх, а також розвиток у працівників успіху, впевненості в можливості здійснення задуманого справи. Для цього менеджер вищої ланки повинен вміти ставити перед собою та людьми досить високі, амбітні, надихаючі, але разом з тим реальні цілі, постійно відстежувати процес їх досягнення, точно їх оцінювати і таким чином постійно зміцнювати в людях «психологію успіху».

Звичайно, ідеальних менеджерів не буває. Однак досвід показує, що керівнику досить володіти хоча б частиною зазначених якостей, щоб домогтися успіху. Досвідчений керівник підбирає собі таку команду, яка здатна компенсувати ті чи інші його недоліки.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Волкогонова О.Д., Зуб А.Т. Управленческая психология: учебник. / О.Д. Волкогонова, А.Т. Зуб. - М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2009. - 352 с
2. Машков В.А. Психология управления. / В.А. Машков. - М.: Изд-во В.А. Михайлова, 2002. - 256 с.
3. Островский Э.В. Психология управления: Учебное пособие. / Э.В. Островский. - М.: ИНФРА - М., 2008. - 249 с.
4. Савельева В.С. Психология управления: Навчальний посібник. / В.С. Савельева. - К.: ВД «Професіонал», 2005 - 320 с.