**Тема 5. ВИМОГИ ДО ХАРАКТЕРОЛОГІЧНИХ РИС ОСОБИСТОСТІ МЕНЕДЖЕРА**

**План**

1. Огляд характерологічного аспекту особистості
2. Професійно важливі особистісні характерологічні якості.
3. Небажані акцентуйовані особистісні риси
4. **Огляд характерологічного аспекту особистості**

Під характерологічними рисами особистості (тобто характером) в аспекті психограми насамперед розуміються ті характеристики поведінки (тип орієнтації) людини, які забезпечують їй здійснення матеріальної (виробничої) діяльності, з одного боку, і форму необхідних для цього взаємин – з іншої. Іншими словами, характер представляє сукупність стійких індивідуальних особливостей особистості, що складаються й проявляються в діяльності й спілкуванні, обумовлюючи типові для неї способи поведінки.

Сучасні концепції характеру визнають, що риси характеру лежать в основі поведінки й можуть бути виведені з неї й що вони утворять спонукальні сили, які, які б не були великі, можуть зовсім не усвідомлюватися людиною. У свою чергу, орієнтації, за допомогою яких людина співвідносить себе зі світом, становлять саму суть її характеру.

Звідси характер можна визначити як відносно постійну форму, у якій тече енергія людини за двома основними напрямками життєдіяльності: а) матеріальному – виробництву й споживанню й б) комунікаційному – установленню відносин з іншими людьми. Таким чином, характер не тільки забезпечує послідовне й «розумне» поводження індивіда; він одночасно виступає основою пристосування людини до суспільства.

Той факт, що більшість членів соціального класу або культури розділяють істотні властивості характеру, а також те, що можна говорити про «соціальний характер» як про характер типовий, свідчить про ступінь впливу соціальних і культурних моделей на його формування. Однак необхідно чітко відрізняти соціальний характер від індивідуального, різного для людей, що навіть належать до загальної для них культури. Генетично формування індивідуального характеру визначається накладенням життєвого досвіду, індивідуального й соціального, на темперамент і фізичну конституцію.

У практичній профдіагностиці пізнання характеру працівника дозволяє зі значною часткою ймовірності передбачати його поведінку й тим самим скорегувати очікувані дії і вчинки. При цьому необхідно уточнити один принциповий бік характерології. Як було вже відзначене, сам характер являє собою досить стійку до змін структуру психічної орієнтації, але в той же час має унікальну потенційну можливість до змін, аж до корінної переробки. Ця здатність до зміни й корекції створює як реальні, так і мнимі передумови впевненості індивіда в тому, що він «хазяїн себе».

Для практичної психодіагностики вкрай принципово виявити не стільки декларуємий (демонстрований) тип поведінки й характеру, скільки дійсно притаманній людині і закріплений на підсвідомому рівні, тобто виведений у сферу автоматизму поводження (у сучасній літературі вживається дуже точне визначення: «тип дійсної орієнтації людини»).

Необхідно також відрізняти установку як форму свідомої орієнтації, що попереджає (свого роду сповідування якихось правил) людину в тому або іншому аспекті своєї психічної життєдіяльності. (Наприклад, установка на «соціально бажаний тип поведінки» або в чомусь діаметральна установка на досягнення успіху будь-яким шляхом і т.ін.). Необхідно постійно пам’ятати про те, що відносна гнучкість характерологічнких якостей у налаштуванні до навколишнього середовища дозволяє працівникові здійснювати свідому регуляцію своїх поведінкових актів і психоемоційних проявів.

**2. Професійно важливі особистісні характерологічні якості.**

Нижче наводиться низка найбільш принципових професійно важливих особистісних характерологічних якостей, які можуть мати місце в соціальній сфері діяльності.

|  |  |
| --- | --- |
| **Особистісні** **характерологічні якості** | **ПВЯ** |
| **Вольовий і енергетичний аспект особистості** | лідерство, завзятість, самовладання, самовіддача, енергійність |
| **Критичність** | критичність у підході до вирішення виробничих проблем, підборі персоналу й особистої самооцінки, толерантність, принциповість, діловитість, відповідальність і обов’язковість |
| **Відкритість (прагнення до саморозвитку)**  | прагнення до безперервного самонавчання, іноваційність у вирішенні проблемних ситуаціях, взаємокорегування досвіду й знань, доступність у міжособистісних відносинах, відсутність формалізму й бюрократизму |
| **Гнучкість** | спритність, кмітливість, продуктивність, стратегічна й тактична сміливість, розумна компромісність, пріоритет перспективних стратегічних цілей, зниження рівня особистої настановчості до «корисного» мінімуму, мобільність |
| **Цілісність і психологічна комфортність**  | відсутність особистісної закомплексованості, фобій, маній і фрустрацфй; впевненість у своїх можливостях без страху «підсиджування» і награної демонстративності, природність, відсутність нещирості, чесність і принциповість |
| **Трудова комунікативність** | трудова комунікативність, злагодженість і погодженість у роботі з колективом, скоординованість, почуття колективізму й взаємовиручки, професійна причетність |
| **Мобільність** | готовність, мобільність, рухливість у роботі, швидка активація зусиль, відсутність тривалого «розгойдування», тяганини |

Нижче розглянуто низку найбільш принципових професійно важливих особистісних характерологічних якостей менеджера, які згруповані за їхньою функціональною ознакою й представлені за рейтингом значимості.

# Професійно важливі характерологічн якості менеджера

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Риси характеру. ПВЯ | Рівень вимог | Підстава: |
| **Працездатність** як енергетичний і вольовий аспект особистості. **ПВЯ**: самовіддача, працездатність, витривалість, енергійність, завзятість | вище за середнє - дужевисокий | * напружений графік робочого часу, ненормований робочий день
* оцінка праці за кінцевим результатом
* оперативність у вирішенні поточних завдань
 |
| **Методичність.** **ПВЯ**: методичність, плановість, цілеспрямованість, діловитість, системність і комплексність у підходах до вирішення поставлених завдань. | високий - дуже високий | * великий обсяг інформації, що переробляється;
* висока трудомісткість професійних обов’язків;
* підвищення продуктивності за рахунок накопичення досвіду;
* комплексність розв’язуваних завдань
* системність аналізу наявних даних (об’єктивна прогностичність)
 |
| **Об’єктивність** (критичність, принциповість)**ПВЯ:** принциповість, об’єктивність, критичність; виваженість у підходах до вирішення проблем; обдуманість, неупередженість | високий - дуже високий | * характер професійних обов’язків
* установка на ефективність виробництва
* об’єктивний (з урахуванням можливостей) підбор робочих завдань
* підготовка рішень щодо складних питань
* об’єктивний і прогностичний підхід до підготовки довгострокових і складних видів робіт;
* участь у маркетингових операціях
* відстоювання особистої принципової позиції
 |
| **Професійна етика.** ПВЯ: етичність, почуття професійної гордості, майстерність, професійний естетизм | високий - дуже високий | * відповідальність за результати роботи;
* наслідку помилок у ПУР;
* втрата іміджу організації;
* конкурентна перевага;
* особистий приклад у роботі як зразок професійно-етичного менталітету працівника Фірми
 |
| **Трудоголізм -** спрямованість на справувпрофесійному напрямку | високий - дуже високий | * трудоголізм не дає достатньо умов для задоволення зовнішньої атрибутики самоствердження (честолюбства);
* неможливість підвищити ефективність роботи за рахунок комунікації або орієнтації на начальство;
* відсутня «наочність» проміжних етапів
 |
| **Навченість (гнучкість**). ПВЯ: навченість, корекція через зворотний зв’язок, прагнення до досконалості, досвідченість («особисто-досвідчене залучення») | вище за середнє - дуже високий | * необхідність постійного накрпичення досвіду; постійного збагачення передовим досвідом;
* досягнення максимального універсалізму
* наявність зворотного зв’язку (здатність «орієнтуватися по ходу справи»)
 |
| Стійкість **психоемоційної** сфери. **ПВЯ:** комунікабельність, співчутливість, відкритість, природність, почуття гумору, естетичні прояви | середн. - дуже високий | * тенденція до вираженої емоційної акцентуйованості (істероїдність, невротичність, психотизм, циклотимність, афективність, паранояльність) – джерело конфліктності не по суті справи;
* принципові виробничі питання не повинні виражатися в емоційно забарвленій формі, а шляхом ділового грамотного підходу.
* необхідність гармонізувати емоційний бік відносин у колективі.
* індивідуальний підхід до працівників у постановці завдань, передачі завдання,
* встановлення зворотного зв’язку за ходом виконання завдань
 |

3. Небажані акцентуйовані особистісні риси.

1. **Істероїдність** у поведінці проявляється як: підвищена нервозність, надлишкова драматизація, «слізливість», завищений рівень домагань, нестійкість самооцінки, демонстративність, «підгравання». Індивіди подібного психічного складу вкрай малопридатні до напруженої методичної роботи, що вимагає часом багатогодинної завзятості й повної **самовіддачі.**
2. **Циклотимність** у поведінці проявляється як: різка зміна настрою від невтримних веселощів до придушено-депресивного песимізму й невдоволення. Індивіди з вираженою акцентуйованістю цієї якості не придатні до роботи із тривалою психофізичною напругою, тим більше в умовах підвищеної небезпеки.
3. **Психостенічність** у поведінці проявляється як: пасивно-страждальна життєва позиція, непевність у собі й у стабільності ситуації, висока чутливість і підвладність впливам середовища, превалює мотивація уникання неуспіху й обережність. Тому індивіди психостенічного складу, як правило, самі уникають видів діяльності, пов’язаних з високим рівнем напруги праці й високою часткою особистої відповідальності.
4. **Шизоїдність (аутичність)** на поведінковому рівні може проявлятися як: замкнутість, виражений індивідуалізм, своєрідний індивідуальний підхід, висока потреба в актуалізації (нав’язуванні) особисто своїх потреб оточуючим, превалювання занурення в роздуми над дією, втеча від дійсності, оригінальність суб’єктивного підходу, невисока адаптивність і т.ін. У колективі про таких індивідів у найкращому разі озиваються як про «диваків», «оригіналів», «злегка звинутих» і т.ін.; При посиленні шизоїдної аутичності робоча група буде намагатися позбутися від такого працівника.
5. **Іпохондричність** на поведінковому рівні може проявлятися як придушення спонтанності, стримування самореалізації, контроль над агресивністю, гіперсоціальна спрямованість, орієнтація на правила, інструкції, повір’я, інертність у прийнятті рішень, уникання серйозної відповідальності через страх не впоратися.
6. **Паранояльна ригідність** (підозрілість, «застрягаємість», упертість, твердий суб’єктивізм, тенденція до авторитарності, заклопотаність, відсутність почуття гумору, агресивна безкомпромісність і т.ін.). Індивіди подібного психологічного складу досить малопридатні до встановлення природних дружніх внутрішньоколективних відносин з іншими робітниками, люблять тільки «свою» роботу, ревниві до успіхів колег і, як наслідок, погано взаємодіють у складі команди або неформальної групи.
7. **Виражена імпульсивність (психопатичність) поведінки** в поведінці проявляється як: імпульсивність, збудливість, конфліктність, тенденція протистояти будь-якому зовнішньому тиску, фронтальне лідерство, нетерплячість, схильність до ризику, високий рівень домагань, стійкість якого має виражену залежність від сиюхвилинних спонукань і зовнішніх впливів, відсутність конформності, прагнення до самостійності й незалежності.
8. **Гіперманія** як акцентуйована якість характеру може характеризувати амбіційних і досить самовпевнених працівників, позбавлених критичного осмислення існуючого положення справ і що воліють бачити все крізь призму своїх настирливих ідей.
9. **Установочість** як риса характеру частіше приносить гіркі плоди помилок, ніж солодкий аромат перемоги, оскільки установочість – це завжди упередженість і відсутність критичного зворотного зв’язку, суб’єктивізм і самовпевненість там, де необхідна об’єктивний аналіз ситуації.

# Небажані акцентуйовані особистісні риси менеджера

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| **Гіперманія**  | * знижує об’єктивність оцінки ситуації
* суб’єктивізм на противагу професійному підходу
 |
| Істероїдність (демонстративність) | * «багато шуму з нічого»
* низька самокритичність і об’єктивність в оцінці ситуації;
* зображує труднощі, що стали на шляху, і «героїзм» по їхньому подоланню.
 |
| * відсутність демонстративності
 | * похмурий, позбавлений почуття гумору й рідко розташовує до себе, що, природно, мало сприяє гармонізації міжособистісних відносин.
* відсутність організаторських якостей і говорить про тенденцію до використання винятково примусових механізмів влади без опори на природну захопленість людини і її творчий потенціал, що вільно виражається
* труднощі в научінні інших, постановці завдань
 |
| **Параноїдальність (**психологічне перекручування об’єктивності**)** | * превентивні акції зверхконтролю й тотальної підозрілості, зведеної, в остаточному підсумку, до дріб’язкової суєти навколо справи, що пробуксовує
* відсутність у виробничих відносинах атмосфери дружелюбності й відкритості (демократичності)
 |
| **Ригідність** | * *помірковано виражена* - забезпечує прояв наполегливості й методичність у вирішенні поставлених завдань
* *посилення ригідності* загрожує серйозними ускладненнями на шляху становлення високого професіоналізму: зменшується гнучкість у прийнятті рішень і дипломатичність поведінки, явно знижується творчий або новаторський підхід за рахунок посилення впертості й відсталості, формалізм, надмірний педантизм, упертість і відсутність розумного компромісу
 |
| **Психостенічність**  | * підвищена тривожність, недовірливість
* надмірна обережність, відсутність лідерських якостей
* для самостійного ухвалення рішення не вистачає потрібної «твердості характеру» і рішучості
 |

Підсумковий огляд вимог до характерологічним рис особистості

|  |  |
| --- | --- |
| Характерологічні риси | Рівень вимог |
| 1. Самовіддача
 | високий – дуже високий  |
| 1. Методичність
 | високий – дуже високий  |
| 1. Об’єктивність
 | високий – дуже високий  |
| 1. Етичність
 | високий – дуже високий  |
| 1. Гнучкість, спритність
 | вище за середнє – дуже високий  |
| 1. Трудоголізм
 | вище за середнє – дуже високий  |
| 1. Психоемоційний контроль
 | високий – дуже високий  |
| 1. Астенічність, тривожність
 | дуже низький – середній |
| 1. Маніакальність
 | дуже низький – нижче середнього  |
| 1. Гипертимність (оптимізм)
 | нижче середнього – вище за середнє  |
| 1. Педантичність
 | середній – високий  |
| 1. Параноїдність
 | дуже низький – низький  |
| 1. Ригідність
 | середній – вище за середнє  |
| 1. Демонстративність
 | дуже низький – середній |
| 1. Критичність
 | високий – дуже високий  |
| 1. Відкритість (розвивальний аспект)
 | вище за середнє – дуже високий  |
| 1. Установочність
 | середній – вище за середнє  |
| 1. Лідерство
 | нижче середнього – високий  |
| 1. Педагогічність
 | вище за середнє – дуже високий  |

4. **Методи діагностування характерологічних рис особистості**.

Для об’єктивного діагностування характерологічних рис особистості необхідно застосовувати в комплексі весь арсенал доступних у практичному застосуванні засобів, оскільки тільки перехресний багатофакторний аналіз може дати достовірні результати. Необхідність застосування цілеспрямованої батареї тестів пояснюється тим, що будь-яка людина при проходженні особистісного тестування, і особливо при прийомі на роботу, схильна максимально захищатися від небажаного вторгнення психодіагноста у свій «внутрішній світ» (цілком природна реакція вільного індивіда) і прагне, по можливості, «намалювати» у своїх відповідях вірний (з його погляду) вигляд своїх професійних і особистісних якостей. Тому питання «в лоб» нічого, крім демонстрації (що, втім, для діагноста саме по собі не позбавлено цінності), не принесуть.

У самому загальному виді тактика діагностування особистісних рис бачиться в комплексному застосуванні трьох незалежних груп тестів:

а) особистісні опитувальники зі шкалами корекції: (Айзенка, ММРІ);

б) тести самооцінки (ОЛД, Лірі, тест суб’єктивного шкалування, опитувальник Стреляу, ЧХТ, Шмішека-Леонгарда й т.ін.);

в) проєктивні методи дослідження особистості («рисункові тести», графологія, френологія, тест колірних переваг).

Практика показала, що найбільшим захистом від перекручування інформації серед опитувальників відрізняється тест ММРІ, серед оцінних - тест ОЛД, а серед проєктивних - психодіагностичний аналіз почерку (графологія) і рис особи (френологія).