**ТЕМА 1. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ВИМОГИ ДО СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА. ФАКТОРИ, ЩО ВИЗНАЧАЮТЬ СТРУКТУРУ ПРОФЕСІЙНО-ВАЖЛИВИХ ЯКОСТЕЙ (ПВЯ) МЕНЕДЖЕРА**

**План:**

1. Залежність психологічних вимог до керівника від характеру його діяльності
2. Основні психологічні вимоги до менеджера:
* здатність до керування, прагнення до лідерства;
* схильність і готовність до ризику, розвинені вольові якості й саморегуляція;
* прагнення до успіху, честолюбство, домінування й самодостатність особистості;
* особливий, комбінаторно-прогностичний тип мислення.
1. Інші характеристики менеджера
2. Вправи на релаксацію для менеджерів

**1. ВИЗНАЧЕННЯ СПЕЦИФІКИ ПОСАДИ**

Специфіка посади визначається приблизно за такими критеріями:

* *характеристика типу діяльності*: оперативний працівник, виконавець, керівник певного рангу, фахівець, оператор і т.ін.;
* *вид діяльності*: виробничо-технологічний, організаційний (менеджерський), аналітичний (маркетинговий), підприємницький;
* *ступінь* оперативної свободи дій, рівень самостійності ухвалення рішення;
* *характер роботи*: індивідуальний, загальний, груповий, колективний;
* динаміка (періодичність) і ступінь напруги (небезпеки) роботи, нормованість і ненормованість робочого дня;
* моно- або поліфункціональність завдань, що виконуються;
* рівень спеціалізації й специфічності професійних обов’язків;
* інші спеціальні умови (наприклад, часті відрядження).

**Психологічні вимоги до керівника, що залежать від характеру його діяльності керівника** (*Ружичка І.* Психологія й робота з людьми / Перекл. с чеськ. Київ : Політвидав України, 1984. 222с.)

**Авторитарність при розподілі** відповідальності між підлеглими працівниками й при оцінці їхньої роботи.

**Чітка орієнтація напрямків роботи** (якою мірою діяльність керівника спрямована на виконання виробничих завдань, а в якій - на роботу з людьми).

**Високий професійний і організаційний рівень** управлінської роботи, що виявляється, зокрема, у точному, зрозумілому для підлеглих визначенні й формулюванні завдань, правильному їхньому розподілі.

**Упевненість у своїх силах,** що виявляється, зокрема, у чітких діях під час вирішення складних ситуаційних завдань.

**Уміння правильно визначати співвідношення** між перспективними й оперативними завданнями управлінської діяльності й шляхи їхнього вирішення.

**Турбота про підвищення** власного **професійного рівня** й професійного рівня підлеглих.

Відповідальне відношення до керування трудовим колективом, **робота з кадрами.**

Чеський дослідник І. Ружичка приводить такі істотні якості, які мають бути притаманні керівникові й ***піддаються психологічному й психодіагностичному аналізу:***

* інтелектуальний рівень, причому не тільки рівень розумових здібностей, а й здатність до синтезу й концептуальна спрямованість мислення;
* організаторські здібності;
* трудова й соціальна адаптивність, здатність вирішувати завдання управлінської діяльності;
* необхідний рівень особистої домінантності, наявність необхідної твердості, рішучості й відповідальності в організації діяльності підлеглого колективу;
* відповідний рівень міжособистісних контактів, уміння чітко реагувати на позиції, погляди й життєві проблеми членів керованого колективу;
* особиста врівноваженість;
* здатність витримувати нервово-психічні навантаження;
* ініціативність мислення й дій, готовність до сприйняття нових концепцій і методів;
* висока працездатність;
* орієнтованість щодо напрямків у своїй професійній області, у сфері керування;
* основні необхідні моральні якості (відповідальність, послідовність, самокритичність, культура дій і вчинків і т.ін.).

2. Серед багатьох якостей, якими повинен бути наділений менеджер, можна виділити такі як:

* здатність до керування, прагнення до лідерства;
* схильність і готовність до ризику, розвинені вольові якості й саморегуляція;
* прагнення до успіху, честолюбство, домінування й самодостатність особистості;
* особливий, комбінаторно-прогностичний тип мислення.

Розглянемо детальніше такий психологічний феномен, як «прагнення до лідерства», щякий дослідники визначають як необхідну й основну передумову успішної діяльності керівника.

**2.1. Прагнення до лідерства, здатність до керівництва**

**Лідер**  (з англ. - провідник, керівник) –це:

1. член групи, за яким вона визнає право приймати рішення в значущих для неї ситуаціях;
2. індивід, здатний виконувати центральну роль в організації загальної діяльності й регулюванні взаємин у групі.

Лідер може бути керівником групи, а може їм і не бути. Виділяють такі відмінності між **лідером і керівником:**

* керівник звичайно призначається офіційно, а лідер висувається стихійно;
* керівникові надаються законом певні права й обов’язки, а лідер може їх не мати;
* керівник наділений певною системою офіційно встановлених санкцій, використовуючи які він може впливати на підлеглих, а лідерові ці санкції не надані;
* керівник представляє свою групу в зовнішній сфері відносин, а лідер у сфері своєї активності обмежений в основному внутрішньогруповими відносинами;
* керівник, на відміну від лідера, несе відповідальність перед законом за стан справ у групі.

Виходячи з функціональних і психологічних відмінностей між керівником і лідером, у групі можуть виникнути такі ситуації, які накладають свій відбиток на гармонізацію життя й діяльності групи.

1. Лідер і керівник – ***різні особи, які не знаходять загальних точок взаємодії*** (не в одному «упряжці»). Ця ситуація не буде сприяти успішній діяльності групи й гармонізації міжособистісних відносин.
2. Лідер і керівник – ю ***різні особи, які на основі взаємоповаги й компромісів*** знаходять точки взаємодії. Така група може працювати успішно, і в ній буде панувати певний «дух» змагання й суперництва. І все-таки при такому розміщенні сил можливі деякі «крени» групового корабля праворуч або ліворуч. Якщо група буде виконувати роль третьої сили, тобто буфера між лідером і керівником, то, висловлюючись фігурально, «цей корабель не затоне, а буде плисти вперед».
3. Лідер і керівник – ***одна й та ж особа***. У цьому випадку група буде працювати як єдина команда, віддана своєму капітанові, тобто найбільш ефективно з погляду діяльності й найбільш гармонійно з погляду людських відносин.

**2.2. Вольові якості, готовність до ризику**

**Воля** – це здатність людини свідомо контролювати свою діяльність і поведінку й активно керувати ними, переборюючи перешкоди й підкоряючи їх свідомо поставленої мети.

**Вольові дії,** виконуючи дві взаємозалежних функції – спонукальну, яка забезпечує активність людини, і гальмівну, яка виражається в стримуванні, виявляються:

* у ситуації вибору рівних за значенням мотивів і цілей;
* при відсутності в індивіда актуальних потреб у дії;
* при наявності зовнішніх і внутрішніх перешкод і т.ін.

У структуру волі як засобу саморегуляції входять: мотивація, бажання, потяг і ін.

**Спонукання** - це мотив діяльності, що являє собою ще недиференційовану, недостатньо чітко усвідомлену потребу.

**Бажання** як мотив діяльності характеризується досить точно усвідомленою потребою.

Воля буває слабкою й сильною. До якостей сильної волі відносять наполегливість, рішучість у досягненні поставленої мети.

Воля характеризується певними вольовими якостями і є основою ***саморегуляції.***

Одним з характерних проявів волі є поводження людини в умовах ризику.

**Ризик** - це характеристика діяльності при невизначеності для суб’єкта її наслідків і наявності передбачень про можливі негативні наслідки на випадок неуспіху (покарання, біль, травма, втрата престижу й тощо).

Ризик буває:

* **ситуативним** (ризик на виграш; величина виграшу на випадок успіху перевершує величину втрат на випадок неуспіху);
* **надситуативним** (безкорисливим, або «ризик заради ризику»);
* **виправданим;**
* **невиправданим.**

**2.3. Прагнення до успіху, честолюбство, домінування й самодостатність особистості**

Поняття «прагнення до успіху» і «честолюбство» є фактично синонімами. До недавнього часу честолюбство характеризувалось як негативна риса характеру, оскільки честолюбна людина - це та, що прагне висунутися на передній план. А при тоталітарному режимі, де люди прирівнюються до функціональних гвинтиків, таке прагнення не дуже заохочувалося.

**Честолюбство** - прояв в особистості мотивів досягнення першості, прагнення до слави, до одержання нагород, до почесного місця в якійсь області діяльності, сфері громадського життя.

Гіпертрофоване честолюбство підсилюється пихатістю - зневажливим ставленням до іншого.

Честолюбство як прагнення до суспільного визнання може грати об’єктивно відносно позитивну роль, стимулюючи підвищену соціальну активність людини.

Під **«самодостатністю»** особистості ми розуміємо здатність до генерування чужих і висування своїх власних ідей.

Самодостатня людина - це особистість, що має свій власний погляд на речі, вона, як правило, малоконформна, не піддається чужому впливу, у достатній кількості виробляє ідеї - і це є її стабільною психічною характеристикою. Інакше вона жити не може і є центром, до якого, виражаючись метафорично, «притягуються» інші особистості як до «магніту».

Це людина з найвищим рівнем самовдосконалення й саморегуляції. Така риса в характері є, звичайно, бажаною для менеджера, щоб досягти стабільного успіху в найвищих проявах його діяльності.

**2.4. Особливий комбінаторно-прогностичний тип мислення**

Особливості мислення мільйонера (Т.Драйзер), що має успіх:

* здатність до вибору варіантів певної ситуації, тобто аналітично-комбінаторний склад мислення;
* високий «темп» мислення - висока швидкість протікання розумових процесів;
* висока «гнучкість» мислення, тобто швидка динаміка переходу від однієї альтернативи до іншої із залученням у процес мислення великої їхньої кількості при одночасному аналізі;
* інтуітивність мислення, що означає здатність до «осяяння», «агаефекту», - включення в процес мислення інформації на підсвідомому рівні;
* прогностичність мислення, що характеризується певною стратегією, тактикою й планомірністю дій.

3. Крім психологічних вимог, виокремлюються вимоги, які піддаються корекції або залежать від набутого досвіду діяльності. Це, наприклад, рівень і структура інтелекту або оволодіння певними «секретами» керівництва. Ці якості можна набути із часом, «набивши шишки» у процесі конкретної роботи.

4. А як бути з **типом нервової системи й темпераментом особистості**, які є спадкоємними й майже не піддаються корекції? Адже не секрет, що і ситуативна, і особистісна тривожність, стійкість до стресів, адаптивність - важливі, а іноді й визначальні психічні якості для керівника є похідними від динаміки ходу нервових процесів.

Питання придатності або непридатності в цьому випадку не виникає. Постає питання, у який області діяльності може потенційно стати успішним менеджером сангвінік, холерик, флегматик або меланхолік.

Для ***холерика або сангвініка*** треба шукати динамічну діяльність, характерними рисами якої є дія, швидке ухвалення рішення, перемикання уваги з об’єкта на об’єкт чи з людини на людину.

***Флегматик*** може успішно «тягти свого воза» у стабільній, чітко структурованій організації, де виключені або зведені до мінімуму аврали, паніка, постійне реформування й тощо. Та й дослідження, проведені нами, показують, що флегматики часто ототожнюють себе з «квадратами» при психогеометричному тестуванні.

***Меланхолік*** може успішно справлятися з обов’язками менеджера в тій області діяльності, що пов’язана із творчістю, талановитістю виконавців і де не так потрібно давати продукцію «на-гора» чи шукати ринки збуту, як створювати шедеври чи робити відкриття.

Якщо діяльність менеджера буде полягати в професійному таланті й представницьких функціях, якщо потрібний символ успіху, а організаційно система нескладна, тоді, якщо людина меланхолік, вона будете якраз на своєму місці.