

С. П. ДЕМ'ЯНЧУК, викл.

Г. Й. ЮРКЕВИЧ, канд. психол. наук

(Тернопільська академія народного господарства)

УПРАВЛІНСЬКЕ КОНСУЛЬТУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМЦЯ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 26–28

Оцінювання діяльності та розвитку особистості менеджера передбачає дотримання певних вимог, виконання яких також сприяє управлінському розвитку: доступність інформації; несуперечливість оцінок; наявність сприятливої організаційної та соціальної ситуації (вона створює передумови для підвищення чуттєвості до оцінок особистості і діяльності); своєчасність оцінювання (важливо враховувати певні часові періоди, закономірності управлінського розвитку, періодизації управлінського шляху, адже на різних етапах розвитку особистості вплив різних видів оцінки неоднаковий); систематичність оцінювання (керівники, чия діяльність не підлягає оцінюванню тривалий проміжок часу, зречені на професійну деформацію, особистісний занепад, саме тому оцінювання має проводитися регулярно і підкорятися логіці розвитку суспільства, колективу, особистості); доступність і оперативність оцінки; форма подання оціночної інформації повинна сприяти досягненню цілей управлінського розвитку (зрозумілість, наочність, стійкість до психологічних бар'єрів); авторитетність суб'єкта оцінювання і джерела інформації (при цьому має бути найефективніша орієнтація на збалансовану оцінку з урахуванням індивідуальних особливостей менеджерів, діяльність яких оцінюється).

Вагомим фактором, який сприяє ефективно-му розвитку особистості менеджера, є наявність системи консультування з проблем управління особистісним розвитком, яка слугує засобом підвищення психологічної культури менеджерів, кадрів управління і є спеціально організованим процесом спілкування психолога-консультанта з керівником або групою службовців, спрямованим

на розгортання і просування змін, можливих для цього керівника або колективу в певний період часу. Метою будь-якого керівника, який іде на фінансові і часові витрати, запрошуючи психолога-консультанта, є досягнення вищого, ніж раніше, рівня власного розвитку і рівня розвитку керованої ним організації. Діяльність психолога-консультанта також спрямована на те, щоб сприяти такому розвитку. Це досягається шляхом індивідуального консультування, надання соціально-психологічної допомоги групі та психодіагностичним і психокорекційним забезпеченням процесу управлінського розвитку. На кожному з названих рівнів здійснюється пошук ефективних механізмів впливу, спрямованого на розвиток психологічної культури клієнта (або клієнтів) — комунікативної компетентності, спостережливості, сензитивності, рівня духовного розвитку особистості, його знань, вмінь та навичок, рівня естетичного сприймання дійсності. Окремі зарубіжні спеціалісти з управлінського консультування під психологічною культурою розуміють колективне програмування людського розуму, систему колективних цінностей, механізм, який допомагає жити у своєму середовищі і зберігати цілісність під час взаємодії з іншими спільнотами.

У ході консультування психолог-консультант не може не враховувати взаємозв'язок психологічної і управлінської культури, яка являє собою систему норм, цінностей, правил поведінки, ритуалів, традицій, заборон, стилів поведінки, звичок та ін. Спеціалісти з управлінського консультування виокремлюють специфічні культурні цінності, які впливають на загальний рівень куль-

тури організації: “місія” організації, критерії та рівні влади, система розподілу адміністративних функцій, стиль спілкування співробітників між собою, роль жінок у керівництві, критерії відбору на керівну посаду, стиль керівництва, форми контролю та дисципліна, схема прийняття рішення, шляхи подолання конфліктів, методи оцінки ефективності роботи. Аналіз управлінської практики показує, що робота психолога-консультанта сприятиме розвитку керівника, якщо при виборі способів і методів психологічного консультування він враховуватиме взаємозв'язок психологічної культури і культури організації.

Загалом консультування кадрів управління є нині ефективною формою надання допомоги менеджерам стосовно змісту управлінської діяльності, процесу їх розвитку, структури завдань, що стоять перед керівниками ними організаціями.

Важливу роль відіграє персональне консультування як для планування управлінського розвитку, так і для вирішення поточних завдань: вибір оптимальної форми подання інформації, класифікація управлінських рішень та ін. Консультування, яке має на меті розв'язання соціально-психологічних проблем, спрямоване на вдосконалення стилю і методів керівництва, корекцію поведінки керівника в конфліктних ситуаціях, оптимізацію його стосунків з підлеглими, колегами, вищестоящими керівниками та ін. Суттєвими результатами персонального консультування із соціально-психологічних проблем є адаптація керівників до умов життєдіяльності в колективі, до вимог системного оточення; зміна структури діяльності менеджера, методів і способів його спілкування та взаємодії з підлеглими; вияв недоліків у діяльності та розвитку, пошук організаційних шляхів, які дають змогу скоригувати “вузькі місця”.

У персональному консультуванні особливої уваги потребує профілактика регресивного розвитку менеджера, попередження професійної управлінської деформації внаслідок корекції індивідуальної управлінської концепції керівника. Однак дослідження вчених свідчать про те, що розкриття перед керівником перспектив, пов'язаних з особистісною регресією і зумовлених системним оточенням, у певні періоди управлінського розвитку мало ефективно і недоцільне.

Групове консультування забезпечує такі важливі результати: виявлення труднощів, проблем, згрупованих за значущістю, характеру їх впливу; прояв прихованих міжособистісних конфліктів; виявлення учасниками справжніх причин особистісних управлінських проблем; усунення протиріч при виявленні проблем управлінської

діяльності; колективне вироблення оптимальних для групи менеджерів способів побудови програм для розв'язання наявних проблем, визначення цілей цих програм, вияв дієвих критеріїв просування до поставлених цілей; вироблення для цієї групи конкретних способів і методів управління.

Останнім часом розвивається і знаходить підтримку так зване психолого-акмеологічне консультування, яке безпосередньо пов'язане з консультуванням керівників, менеджерів, із розв'язанням проблем, що стосуються їх професійного і управлінського розвитку, досягнення в ньому найвищої точки (акме). Дослідники виокремлюють особливості, що відрізняють психолого-акмеологічне консультування від індивідуального консультування людей з особистих проблем:

- Перша особливість стосується характеру проблем, які клієнт ставить перед консультантом. На рівні первинного запиту ці проблеми надзвичайно рідко носять особистісний характер.
- Друга особливість полягає в тому, що консультативний процес, який розглядається, акмеологічний за своєю сутністю: предметом психологічного аналізу стають проблеми досягнень вершини у розвитку, у професійній кар'єрі, а не глибинні проблеми.
- Третя особливість психолого-акмеологічного консультування пов'язана з позицією клієнта-керівника по відношенню до консультанта-психолога: тут клієнт обере позицію “зверху” як найбільш звичну для нього (в усіх інших галузях психологічного консультування клієнт з однаковою вірогідністю може дотримуватися позицій “знизу”, “на рівних”, “зверху”).
- Четвертою особливістю є суперечність ставлення клієнта до процесу консультування: з одного боку, клієнт звик відчувати себе переможцем, звик довіряти собі, а з іншого — психолог претендує на допомогу саме в тих галузях управлінської діяльності клієнта, які до цього часу були галузями найвищої компетенції тільки самого клієнта-керівника.
- П'ята особливість пов'язана із специфічними причинами, через які у клієнта може виникнути недовіра до консультанта.
- Шоста особливість зумовлена підвищеною порівняно з іншими категоріями клієнтів увагою менеджерів до можливої втрати інформації, виявленої у процесі консультування.
- Сьома особливість полягає в тому, що під час психолого-акмеологічного консультування клієнти принципово не орієнтовані на психотерапію, комунікативний тренінг і психокорекцію.

Учені також довели, що центральними програмно-цільовими напрямками, за якими найоптимальніше розвивається процес психолого-акмеологічного консультування, є моделювання образу бажаного майбутнього стану управлінської діяльності окремого клієнта або групи; конкретизація і систематизація ключових факторів успіху, які сприяють продуктивному руху керівника до образу бажаного майбутнього; переструктурування та переосмислення "проблемного масиву", тобто тих труднощів, на які, на думку клієнтів, не можна вплинути. Позитивних результатів консультування може досягти за умов попередніх досліджень і психодіагностики, а також зацікавленості менеджерів в тому, щоб активно використовувати знання про свої індивідуально-психологічні властивості та рекомендації консультантів.



Література

1. Забродин Ю. М., Похилько В. И., Шмелев А. Г. Статистические и семантические проблемы консультирования и адаптации многофакторных личностных тест-опросников // Психол. журн. — 1987. — № 6. — С. 79–89.
2. Марсанов Г. И. Психолого-акмеологическое консультирование как средство повышения психологической культуры кадров управления: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. — М., 1995. — 24 с.
3. Оценка работников управления / Под ред. Г. Х. Попова. — М.: Моск. рабочий, 1976. — 352 с.
4. Управленческое консультирование: В 2 т.: Пер. с англ. — М., 1992. — Т. 1. — 319 с.
5. Филипов А. В. Управление кадрами на предприятии. — М.: Знание, 1985. — 64 с.