

**А. В. МОЛДАВАНОВА**, мол. співроб.  
(Науковий центр психології часу  
Одеського національного університету ім. І. І. Мечникова)

## ПСИХОЛОГІЧНИЙ ПРОФІЛЬ УСПІШНОГО КЕРІВНИКА

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 164–167

*Викладено результати досліджень у сфері психології управління. Описане дослідження спрямоване на розробку базової методики для визначення структури психологічного профілю менеджера. У дослідженні визначений попередній тип оптимального психологічного профілю, що дає змогу здійснювати подальший кваліфікований професійний відбір кадрів.*

Певна частина ділової еліти називає себе ще досить новим для нас словом “менеджери”, інтуїтивно маючи на увазі керівників, здатних швидко приймати нестандартні рішення та адаптуватися до нестабільної ринкової ситуації. Фактично ж в Україні бракує власних досліджень, які б визначали індивідуальні психологічні риси особистості та ступінь їх виразності, які є передумовою успіху діяльності керівника. Тому дослідження ознак психологічного профілю менеджера, яке проводиться у Науковому центрі психології часу Одеського національного університету під керівництвом професора Б. Й. Цуканова, викликане теоретичною та практичною необхідністю сьогодення.

Завданням цього дослідження є визначення оптимального психологічного профілю з метою здійснення кваліфікованого психологічного професійного відбору кадрів. Психологічний профіль менеджера дасть змогу ще на етапі формування ділової особистості визначити основні напрями психологічної допомоги майбутнім менеджерам. Крім того, дослідження уможливить проведення відбору учнів у спеціалізовані вищі заклади освіти, які готують менеджерів. Це, по-перше, позбавить певний відсоток людей від спроби зробити неправильний вибір у житті, а по-друге, значно підвищить ефективність навчального процесу завдяки урахуванню психологічних особливостей.

Дослідження оптимального психологічного профілю менеджера є у певному розумінні намаганням визначити “ідеал”. Але це не такий ідеал, який не має недоліків, а той, що дасть змогу їх передбачити та урахувати. Отже, профіль дозволить, з одного боку, проводити підбір співробітників з урахуванням їхніх індивідуальних можливостей, а з іншого — стане оптимальною для самого менеджера орієнтаційною моделлю, завдяки якій можна разом з психологом коригувати особистісні риси, проводити профілактику можливих психологічних розладів, пов’язаних із специфікою праці, та ефективно використовувати можливості своєї особистості.

Виходячи з аналізу деяких існуючих теоретичних та практичних досліджень у сфері психології менеджменту у минулому та у сучасній науці можна зробити висновок, що серед усього спектру психологічних якостей, які притаманні людині, такі риси, як ініціативність та комунікабельність, є запорукою її реалізації у ролі менеджера [9]. Російські дослідники, розглядаючи особливості мотиваційної структури і процесу цілепокладання, роль конкурентного середовища, ситуації ризику, відповідальності та психологічного навантаження у формуванні базових рис особистості, передусім підкреслюють вагомість таких якостей ділової людини, як багатоваріантність внутрішньої структури, високий рівень мотивації

досягнень, домінування “моделі інтуїтивних стратегій” при прийнятті рішень та деформація часосприйняття.

Аналізуючи публікації з японського та фінського менеджменту [4], додамо до цього списку індивідуальних рис ще неупередженість, лояльність, рішучість, вміння чітко формулювати мету та організувати свій час.

Метою нашого дослідження є визначення ознак психологічного профілю менеджера в сучасних умовах існування суспільства, враховуючи надбання попередників. Для того, аби проводити кваліфікований та науково обґрунтований психологічний відбір кадрів, треба спочатку виокремити певні психологічні вимоги до кандидата та розробити методику діагностики тих чи інших якостей, які треба вважати необхідними у цьому виді діяльності. Отже, це дослідження спрямоване на розробку базової методики для визначення структури психологічного профілю керівника.

Опитувальна методика складається з двох частин. Перша пропонує людині 41 твердження, з яким треба погодитись або ні. За основу першої частини було взято тест з праці В. Ф. Маценко [5], який спрямовано на визначення мотивації досягнень як найважливішого показника ефективності діяльності керівника.

Тест проходив свою стандартизацію на вибірці зі 114 студентів різних факультетів Інституту математики, економіки та механіки Одеського національного університету. Загалом у дослідженні брали участь 44 молодих менеджера, 20 студентів факультету “Міжнародні економічні відносини” та 50 студентів-психологів. Під час стандартизації та статистичної обробки отриманих результатів опитування був виявлений стандартний розподіл мотивації досягнення успіху серед опитаної популяції, були визначені нові стандарти цього розподілу.

Середнє квадратичне відхилення від математичного очікування дорівнює приблизно  $\pm 3$  бали. Саме математичне очікування дорівнює  $19 \pm 0,5$ . Отже, визначаємо довірчий інтервал: від 13 до 25 балів. Таким чином отримуємо розподіл мотивації досягнення успіху та нові стандарти для досліджень, які дещо відрізняються від запропонованих [5]:

13–16 балів (низька мотивація досягнення успіху);

16–22 бали (середня виразність мотивації досягнення успіху);

22–25 балів (велике прагнення до успіху).

Ця частина дослідження вже пройшла теоретичну апробацію [6]. В основу другої частини



**Графічні профілі усереднених індивідів кожної з груп:**

1–3 профілі відповідно низько-, середньо- і сильномотивованих суб'єктів.

**Психологічні якості:**

- |                          |                             |
|--------------------------|-----------------------------|
| 1. Цілеспрямованість     | 7. Конкурентоздатність      |
| 2. Рішучість             | 8. Енергійність             |
| 3. Спритність            | 9. Прагнення до успіху      |
| 4. Гнучкість поведінки   | 10. Вміння спілкуватись     |
| 5. Готовність ризикувати | 11. Ініціативність          |
| 6. Упевненість у собі    | 12. Вміння подібатись людям |

опитувальної методики було покладено якості ділової особистості, описані В. Ф. Маценко [5].

Опитуваним було запропоновано визначити на шкалі від 1 до 10 балів ступінь виразності у себе 12 якостей людської особистості, що дало змогу побудувати індивідуальний психологічний профіль за цими якостями. Шкала визначає такі якості: цілеспрямованість, рішучість, спритність, гнучкість поведінки, готовність ризикувати, упевненість у собі, конкурентоздатність, енергійність, прагнення до успіху, вміння спілкуватись, ініціативність, вміння подібатись людям.

Таким чином, на основі отриманих індивідуальних профілів кожної людини та результатів попереднього дослідження нами були побудовані середньогрупові профілі трьох груп: з низькою мотивацією досягнення успіху (13–16 балів), середньою (16–22 бала) та сильною (22–25 балів).

Порівнюючи результати трьох груп, бачимо, що показники в першій з них розташовані навколо осі з 7 балів, середній показник дорівнює 6,86 балів. Профіль другої групи є своєрідним переходом від 7 до 8 балів, а середній показник становить 7,7 балів. Третій профіль розташований навколо осі з 8 балів, а середній показник виразності психологічних якостей становить 7,91 балів.

Загалом можна зробити висновок про те, що з підвищенням рівня мотивації зростає і ступінь виразності психологічних якостей. Враховуючи цей факт, ми провели порівняльний аналіз співвідношення якостей профілю кожної з груп та побудували психологічні портрети.

Отже, для групи низьковмотивованих, як і для інших, притаманне велике суб'єктивне прагнення до успіху, реалізація якого значно ускладнюється недостатньою енергійністю. Також спостерігаємо відхилення від середньої лінії таких якостей, як готовність ризикувати, впевненість у собі та гнучкість поведінки, які є порівняно недостатньо виразними.

У групі середньомотивованих велике прагнення до успіху підкріплюється енергійністю та вмінням спілкуватися з людьми. Порівняно з іншими групами добре виразною є гнучкість поведінки. Відносно слабо виражені рішучість, готовність ризикувати та ініціативність, тобто вирішальні якості для підприємця, але не для менеджера. Ще однією особливістю профілю є те, що середній арифметичний показник усіх якостей збігається з показником конкурентоздатності. Весь профіль побудований навколо цієї якості.

Профіль сильномотивованих багато в чому подібний до другої групи. Тут також суб'єктивне прагнення до успіху є лідируючим та підкріплюється енергійністю та вмінням спілкуватися. Відносно маловиразними є рішучість, готовність ризикувати та ініціативність. Але конкурентоздатність у суб'єктів цієї групи має менший показник, ніж середній по групі загалом, та на відміну від другої групи показник впевненості у собі серед сильномотивованих дещо перебільшує середній показник.

На основі закону Йеркса — Додсона можна зробити припущення, що найуспішнішою у своїй діяльності буде група середньомотивованих суб'єктів, яким притаманні гнучкість поведінки, енергійність та вміння спілкуватися з людьми. Послаблення рішучості та ініціативності сприяють появі такої якості, як ситуативна обережність, що надзвичайно важливо при прийнятті відповідальних рішень. Усі ці психологічні особливості впевнено підкріплюють реалізацію великого суб'єктивного прагнення до успіху.

Завданням третього етапу дослідження була перевірка нашої гіпотези про профіль успішного менеджера на контингенті вже працюючих керівників. Об'єктом дослідження були студенти факультету менеджменту Академії державного управління при президентові України. Особливістю групи опитаних було те, що основною умовою вступу на факультет є стаж роботи не менш ніж 3 роки. Тобто це люди, які вже працюють за фахом, але яким бракує відповідної освіти.

Студентам була запропонована для заповнення методика, яка використовувалась у попередніх

дослідженнях, але з доповненням: на шкалі с 7 балів треба було визначити ступінь успішності своєї менеджерської діяльності. Таким чином було побудовано профіль успішного менеджера. Цей профіль найбільш подібний до профілю другої групи (середня ступінь мотивації досягнень). Середній арифметичний показник виразності якостей 7,55 найбільш подібний саме до аналогічного показника другої групи, який дорівнює 7,7 балів (перша група — 6,86, третя група — 7,91). Отже, профіль відповідає нашій гіпотезі. Успішним менеджерам притаманне велике прагнення до успіху, яке підкріплюється енергійністю та вмінням спілкуватися з людьми. Порівняно з іншими добре виразною є гнучкість поведінки. Відносно слабо виражені рішучість, готовність ризикувати та ініціативність, тобто вирішальні якості для підприємця, але не для менеджера. Послаблення рішучості та ініціативності сприяють появі такої якості, як ситуативна обережність, яка є надзвичайно важливою при прийнятті відповідальних рішень. Усі ці психологічні особливості впевнено підкріплюють реалізацію великого суб'єктивного прагнення до успіху.

У процесі дослідження перед нами постало питання про те, що ж слід вважати критерієм успіху менеджерів. На думку відомого дослідника Атоса: "Гарні менеджери не тільки роблять гроші, а й забезпечують сенс існування людей". Тобто все ж таки головне — це гроші, а їх кількість зумовлює успіх (сенс існування людей — річ друго-рядна). Якщо поглянути на це питання об'єктивно, з Атосом можна погодитись. Справді, успішний керівник забезпечує стабільність існування свого підприємства. А воно може бути стабільним тільки за умов стабільності прибутку.

Але ми також спробували поглянути на це суб'єктивно, а тому розпитали самих менеджерів. Для ілюстрації розповім про моє спілкування з людиною, яка відповідає визначеному в дослідженні профілю. На моє питання "Навіщо Вам потрібні гроці?", ця людина відповіла: "Гроші допомагають здобути свободу, але не просто свободу, а вільний час, бо вільний час, — це і є свобода... Я можу планувати час, як хочу. Я можу розпоряджатися ним". Отже, виявляється, що час — це валюта, своєрідна форма власності. Його можна планувати, ним можна розпоряджатися, його можна використовувати, економити, навіть придбати.

Таким чином, для менеджера справедливим є не тільки американське прислів'я: "Час — це гроші", а й його зворотня форма: "Гроші — це час".

Ставлення до власного віку — це проекція власного часосприйняття особистості, того, як особистість сприймає час у собі.

Як відомо за російських досліджень А. Чирикової [8], яка вивчала психологічні особливості особистості російського підприємця, багатоваріантність внутрішньої структури бізнесменів породжує проблему психологічного віку. 25% опитаних бізнесменів у віці до 35 років відзначають ефект перебільшення свого психологічного віку над фізичним, тобто вони переоцінюють власний час.

Разом з тим більшість бізнесменів відзначають суб'єктивний дефіцит часу життя, їм не вистачає часу, хотілося б мати його більше, вони не зовсім задоволені власними досягненнями в житті і не бажають зупинитись на досягнутому. Феномен незадоволеності досягнутим А. Чирикова пояснює присутністю "уявлення про успішного конкурента", яке є складовою внутрішньої структури бізнесмена. Але у будь-якому разі йдеться про суб'єктивний внутрішній дефіцит.

Люди, які переоцінюють власний час, передусім недовимірюють часові проміжки (якщо ми будемо пропонувати їм ті проміжки, які ми їм продемонстрували, тобто при використанні методу відображення тривалості). А за концепцією професора Б. Цуканова [7] такі індивіди належать до екстравертивної або до меланхолічної групи. Якщо ж ми розглянемо психологічний портрет менеджера та психологічний портрет індивідів рівноважної групи (визначеної у процесі [7], побачимо велику кореляцію прояву

психологічних якостей. Тобто ті, хто за визначеним психологічним портретом належать до успішних менеджерів, належать і до рівноважної групи.

Безумовно, це потребує перевірки на практиці за допомогою вимірювання часових проміжків.



## Література

1. Анапу Ф. Ф. Методы подбора и подготовки руководителей производственной сферы. — М., 1971.
2. Герчикова И. Н. Менеджмент. — М.: ЮНИТИ, 1994.
3. Каганець І. Психологічні аспекти в менеджменті: типологія Юнга, соціоніка, психоінформатика. — К.; Т., 1997.
4. Кричевский Р. Л. Если вы руководитель. — М.: Дело, 1993.
5. Маценко В. Ф. Технология создания имиджа // Практична психологія та соціальна робота. — 1998. — № 1–5.
6. Молдаванова А. В. Ознаки психологічного профілю менеджера // Вісн. Харків. ун-ту. Матер. III Харків. міжнарод. психол. читань. — 1999. — № 439. — Ч. 4, 5.
7. Цуканов Б. И. Час в психіці людини. — Одеса: Астропринт, 1999.
8. Чирикова А. Е. Психологические особенности личности российского предпринимателя // Психол. журн. — 1998. — Т. 19, № 1.
9. Швалб Ю. М., Данчева О. В. Практична психологія в економіці та бізнесі. — К.: Основи, 1997.
10. Evans D. Management Gurus: Pearson Education Limited. — L., 2000.

*An article contains the description of research in the field of Management Psychology. The research described in it is aimed at the elaboration of the basic method for determining the structure of manager's psychological profile. Preliminary type of the optimum psychological profile is determined in it. This allows to realise further skilled professional personnel selection.*