

*Л. М. КАРАМУШКА, д-р психол. наук*

*Н. Ю. ХУДЯКОВА, аспірант*

*(Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України, м. Київ)*

## **ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ СПРЯМОВАНOSTІ КЕРІВНИКІВ КОМЕРЦІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ**

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 12–14

Останнім часом все більше керівників комерційних організацій розглядають проблему управління з наукової точки зору і прагнуть отримати консультативну допомогу фахівця-психолога. Консультування керівників комерційних структур з проблем управління, на наш погляд, буде ефективнішим, якщо психолог знатиме особливості вияву та тенденції розвитку у керівників факторів, що впливають на ефективність управління.

Одним із таких факторів є психологічна готовність керівника до управління. За своєю структурою це складне, багатоаспектне особистісне утворення, яке включає мотиваційний, когнітивний, операційний і особистісний компоненти.

Нами було емпірично досліджено спрямованість керівника, яку, на наш погляд, можна віднести до мотиваційного компонента готовності керівника і яка істотно впливає на ефективність управлінської діяльності керівників комерційних організацій.

Для проведення дослідження було опитано більше 50 керівників відділів одного з провідних банків України (центрального офісу та його філій в регіонах). З метою вивчення спрямованості керівників ми застосували "Методику виміру типів домінуючих орієнтацій керівника", запропоновану Л. Д. Столяренко\*.

У результаті математичної обробки даних з'ясувалось, що у структурі спрямованості кожного з обстежених керівників наявні чотири типи орієнтацій:

- орієнтація на інтереси справи — на безпосереднє виконання завдання, дотримання плану, переслідування мети колективної діяльності;
- орієнтація на міжособистісну взаємодію — на особистість іншого співробітника, його особисті та ділові якості, на особливості взаємовідносин керівника та підлеглих, психологічний клімат у колективі;
- орієнтація на себе ("его-орієнтація") — опора на власний досвід, схильність до ризику та вольових рішень, підвищений рівень домагань;
- орієнтація на офіційну субординацію в організації — на фактори влади, соціальний контроль, обов'язкове дотримання інструкцій, на вплив посадового авторитету.

Якщо прийняти, що у структурі спрямованості керівника наявні тільки ці чотири типи орієнтацій, то можна визначити, яку частину спрямованості складає той чи інший тип орієнтації. У середньому структура спрямованості керівників комерційних організацій має такий вигляд:

- 1) орієнтація на себе — 34 %;
- 2) орієнтація на інтереси справи — 31 %;
- 3) орієнтація на міжособистісну взаємодію — 19 %;
- 4) орієнтація на офіційну субординацію в організації — 16 %.

Як бачимо, тут переважають два типи орієнтацій: на себе і на справу, вони розвинені приблизно однаково. Значно менше представлені орієнтації на міжособистісну взаємодію та на офіційну субординацію в організації.

Ураховуючи те, що весь процес управління пов'язаний насамперед із роботою з людьми, спілкуванням, і взагалі із взаємодією працівників, тому

\* Столяренко Л. Д. Основы психологии. — Ростов н/Д.: Феникс, 1997. — С. 561–569.

під час аналізу отриманих даних потрібно приділити особливу увагу достатній вираженості орієнтації на міжособистісну взаємодію. Наше дослідження показало: реальний стан справ тут такий, що ця дуже важлива орієнтація сформована явно недостатньо.

Окрім того, нами було досліджено вплив соціально-психологічних чинників (статі, віку, стажу управлінської діяльності керівників) на особливості вияву зазначених вище характеристик керівників комерційних організацій. У результаті ми отримали дані про вплив соціально-психологічних чинників на особливості структури спрямованості керівників комерційних організацій.

Залежність структури спрямованості керівників від статі характеризують дані табл. 1.

Таблиця 1

**Залежність структури спрямованості керівників від статі**

Стать керівника	Тип орієнтації, %			
	на справу	на між-особистісну взаємодію	на себе	на офіційну субординацію
Жінка	32	18	32	18
Чоловік	29	21	40	10

Як бачимо, розподіл різних типів орієнтацій у структурі спрямованості керівників-жінок і керівників-чоловіків має відмінності. Не набагато вирізняються орієнтації на справу і на міжособистісну взаємодію. Жінки більше, ніж чоловіки (32 проти 29 %), орієнтовані на справу і менше (18 проти 21 %) – на міжособистісну взаємодію.

Відсоткове відношення орієнтацій на себе і на офіційну субординацію керівників-жінок і керівників-чоловіків має статистично значущі відмінності ( $p < 0,05$  для орієнтації на себе і  $p < 0,01$  для орієнтації на офіційну субординацію). Жінки більше, ніж чоловіки (18 проти 10 %), орієнтовані на офіційну субординацію і менше (32 проти 40 %) – на себе.

Залежність структури спрямованості керівників від віку характеризують дані табл. 2.

Як бачимо, структура спрямованості керівників залежить від їхнього віку. Не набагато вирізняються орієнтації на справу, на міжособистісну взаємодію і на себе. Група керівників, старших за 44 роки, більше, ніж молодша група (34 проти 29 %), орієнтована на справу. На міжособистісну взаємодію менше за всіх орієнтовані керів-

Таблиця 2

**Залежність структури спрямованості керівників від віку**

Вік керівника	Тип орієнтації, %			
	на справу	на між-особистісну взаємодію	на себе	на офіційну субординацію
34 роки і менше	29	16	32	23
35–44 роки	29	21	36	14
45 років і менше	34	18	33	14

ники, молодші 35 років (16 %), і більше за всіх – керівники від 35 до 44 років (21 %). Ця ж група керівників – 35–44 роки – більше за всіх орієнтована на себе (36 проти 32 і 33 %).

Відсоткове відношення орієнтацій на офіційну субординацію керівників різного віку має статистично значущі відмінності ( $p < 0,05$  для груп керівників до 34 років і більше 45 років і  $p < 0,02$  для груп 35–44 роки і більше 45 років). Керівники, молодші 35 років (23 %), більше за інших (14 і 14 %) орієнтовані на офіційну субординацію.

Залежність структури спрямованості керівників від стажу роботи характеризують дані табл. 3.

Таблиця 3

**Залежність структури спрямованості керівників від стажу роботи**

Стаж роботи	Тип орієнтації, %			
	на справу	на між-особистісну взаємодію	на себе	на офіційну субординацію
Менше 5 років	30	20	35	15
5 років і більше	33	17	33	17

Як видно, структура спрямованості керівників мало залежить від їхнього стажу роботи. Не набагато вирізняється відсоткове відношення всіх орієнтацій. Керівники зі стажем роботи менше 5 років більше до тих, хто працює понад 5 років, орієнтовані на міжособистісну взаємодію (20 проти 17 %) і на себе (35 проти 33 %). Проте у цій же групі керівників (менше 5 років) менше виражені орієнтації на справу (30 проти 33 %) і на офіційну

субординацію (15 проти 17 %). Але статистично значущих відмінностей отримано не було.

Проаналізувавши залежність структури спрямованості керівників від соціально-психологічних чинників, можна дійти висновку, що найблагополучнішою, на наш погляд, є структура спрямованості керівників віком 35–44 роки. У ній орієнтація на міжособистісну взаємодію виражена сильніше, ніж у структурах спрямованості керівників інших груп. Але, на наш погляд, ця орієнтація взагалі сформована недостатньо у керівників всіх груп.

Отримані дані щодо структури спрямованості керівників комерційних організацій і наявні відмінності між різними групами керівників доцільно враховувати при наданні керівникам психологічної допомоги. Варто пам'ятати також про відмінності, що зумовлені статтю керівника — чоловіка або жінки. Надаючи консультаційну допомогу, спрямовану на розвиток орієнтації на міжособис-

тисну взаємодію, особливу увагу доцільно звернути на керівників, молодших від 34 років.



### Література

1. *Алексеев А., Пигалов В.* Деловое администрирование на практике: Инструментарий руководителя. — М.: Технолог. школа бизнеса, 1994. — 144 с.
2. *Карамушка Л. М.* Психология управления заведениями средней освіти: Монография. — К.: Ніка-Центр, 2000. — 332 с.
3. *Тобиас Л.* Психологическое консультирование и менеджмент: Взгляд клинициста: Пер. с англ. — М.: Независимая фирма "Класс", 1997. — 160 с.
4. *Управленческое консультирование:* Пер. с англ. — 2-е изд. / Под ред. М. Кубра. — М.: СП "Интер-эксперт", 1992. — Т. 1 — 319 с.; Т. 2 — 350 с.