

*О. А. ЧЕБАТАРЬОВА, мол. наук. співроб.
(Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України, м. Київ)*

ДІАГНОСТИЧНІ МЕТОДИ В ТЕХНОЛОГІЇ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОЇ ГОТОВНОСТІ ДО УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛІЗАЦІЇ ТА САМОАКТУАЛІЗАЦІЇ МЕНЕДЖЕРІВ СЕРЕДНЬОГО РІВНЯ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 11, с. 138–140

Розглядається проблема соціально-психологічної готовності менеджерів до управлінської діяльності. Пропонуються методи діагностики рівня готовності.

Кожна організація складається з підрозділів, які розв'язують конкретні завдання, а на чолі таких підрозділів стоять люди, які координують роботу цих підрозділів, спрямовуючи їх діяльність на досягнення загальних цілей. Саме роботу цих людей — менеджерів середнього рівня управління спробуємо тут розглянути. Характер роботи менеджерів середньої ланки значно відрізняється в різних організаціях, але всі вони беруть участь у процесі прийняття рішень, у визначенні проблем, ведуть дискусії, дають рекомендації щодо організації діяльності. За даними досліджень, приблизно третину робочого часу менеджери середнього рівня проводять наодинці. Більша частина їхнього робочого часу проходить у формі бесід з іншими керівниками підрозділів, підлеглими та керівництвом [4, 232]. Діяльність менеджерів середнього рівня характеризується, з одного боку, великим обсягом, цілеспрямованим впливом на організаційні процеси, відповідальністю за прийняття рішень, високим темпом і сильною напруженістю, а з іншого — фрагментарністю, короткостроковістю та різноманітністю. Ці дихотомічні характеристики діяльності менеджерів середнього рівня викликані особливостями виконання ними двох або більше соціально-професійних ролей. У таких ситуаціях відби-

вається колізія рольового (внутрішньоособистісного) конфлікту у спеціалістів, які зробили управлінську кар'єру. Така колізія присутня в діяльності практично кожного менеджера середнього рівня. Хоча спеціаліст формувався в дусі поваги до професійних цінностей, але як керівник він змушений приділяти більше уваги управлінській діяльності. Якщо керівник продовжує поділяти професійні цінності, йому не уникнути внутрішнього конфлікту. Якщо ж він трансформує свої професійні пріоритети, то збільшиться розрив між ним і підлеглими йому спеціалістами [2, 141]. На практиці рішення цієї проблеми бувають різними, і вони значною мірою залежать від такого феномена, як соціально-психологічна готовність до управління.

Передумовою будь-якої цілеспрямованої діяльності є **соціально-психологічна готовність** до цієї діяльності. Розглядаючи цей феномен у роботі менеджерів середнього рівня, ми виокремили фактори, які впливають на ступінь її сформованості. Їх можна поділити на дві групи: **мотиваційну** та **операційну**. До мотиваційної групи було зараховано соціально-психологічні установки менеджерів середнього рівня, такі як *спрямованість на командну роботу, задоволеність від праці та відданість організації*. До операційної

групи у складі соціально-психологічної готовності належать виконання соціально-професійних ролей та прийняття управлінських рішень. У свою чергу виконання соціально-професійних ролей залежить від таких факторів, як *рольова невизначеність, рольовий конфлікт і перевантаження*.

Дослідження менеджерів середнього рівня українських організацій різних типів засвідчило, що існують проблеми в усіх наведених характеристиках соціально-психологічної готовності до управління. Ці проблеми мають організаційний, груповий та особистісний характер. Ми пропонуємо технології формування соціально-психологічної готовності до управління у менеджерів середнього рівня, які можуть бути використані керівниками вищого рівня. Кожний керівник розраховує на успішну реалізацію намічених планів і досягнення поставлених цілей. Але успіх складається з ефективної діяльності всіх членів організації, зокрема великою мірою від менеджерів середнього рівня.

Діагностичний компонент технології. До діагностичних методів насамперед належать тестові методики. Рівень соціально-психологічної готовності до управління, включаючи всі описані компоненти, дає змогу виявити методика професора П. Сміта (Брігтонський університет, Англія). Існують також інші методики, які визначають наявність та зрілість кожного компонента. Зокрема, це методика діагностики стресостійкості та соціальної адаптації Холмса і Раге; методика діагностики соціально-психологічних установок особистості О. Ф. Потемкіної; методика діагностики ступеня задоволення основних потреб [3] та ін.

Не менш значущими в системі діагностичних методів формування соціально-психологічної готовності до управління є опитувальники. Серед них опитувальник для визначення відданості організації Модя, Стіра і Портера [1, 150], Міннесотський опитувальник про задоволеність від праці та ін.

Для глибшого вивчення проблеми використовують не тільки методи самооцінки менеджерів середнього рівня, а й оцінки їх топ-менеджерами. Особливу увагу потрібно приділити тому, що коли в організації використовуються опитувальники, то в цьому разі роботу повинні виконувати спеціалісти, обізнані з методами статистичної обробки результатів опитування, які можуть правильно інтерпретувати отримані результати.

Не менш дієвими та ефективними в системі діагностичних методів є *методи інтерв'ювання та анкетування*. Вони дають можливість залучити до дослідження підлеглих менеджерів середньо-

го рівня та керівників інших підрозділів. У цьому питанні важливо наголосити на методах, за допомогою яких здійснюється дослідження для оцінки рівня соціально-психологічної готовності. Загалом на кожне пряме запитання "Чи задоволені Ви..." роботою, заробітною платою, життям та інші респондент, безпосередньо спілкуючись з інтерв'юером, відчує потребу виставити себе у кращому світлі, а отже, його відповідь не можна вважати щирою. Таким чином, потрібно задавати не прямі запитання, а гіпотетичні, які звільняють респондента від необхідності давати бажані, прийняті в суспільстві відповіді. Зазначимо, що у лабораторії психології управління Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України розроблені анкети, плани інтерв'ю, за допомогою яких можна оцінити рівень соціально-психологічної готовності до управління.

До системи діагностичних методів можна також зарахувати *метод аналізу документів*. Яким би не був конкретний управлінський вплив на менеджера середнього рівня, в його основі лежить опис діяльності на цій посаді. Методики розробки посадових інструкцій, пройшовши шлях з часів Тейлора, дістали значного розвитку. Особливості вивчення посадових інструкцій, положень про основні напрями діяльності організації, положень про діяльність підрозділів, адаптація різних стандартів, планування (місяць, квартал, рік), звіти (місяць, квартал, рік), правових документів, розпоряджень, локальних нормативних актів, матеріалів атестацій, контрольних листів та інших форм оцінки діяльності менеджера середнього рівня уможливають якнайточніше визначення їх рівня соціально-психологічної готовності.

Але практика засвідчує, що крім перелічених документів, які містять завдання, цілі чи функції менеджерів середнього рівня, необхідно мати їх "вагові" характеристики. Адже невиконання малозначущих завдань більше відрізняється за ефектом від невиконання ключових функцій. Визначення вагових коефіцієнтів виводить проблему діагностики на рівень *експертних завдань* [2, 138]. Використання *методу експертів* для оцінки соціально-психологічної готовності менеджерів середнього рівня до ефективного управління є так само значущим компонентом у діагностиці рівня психологічної готовності до управління. До ролі експертів передбачається залучення топ-менеджерів, оскільки саме вони найкомпетентніші в оцінюваній діяльності.

Зазначимо, що існує ще такий метод діагностики рівня соціально-психологічної готовності до

управління в організаціях, як *пряме інтенсивне або включене спостереження*. За допомогою такого методу можна оцінювати діяльність у динаміці, у конкретних ситуаціях. Метод включеного спостереження використовують при проведенні щотижневих оперативних нарад з менеджерами середнього рівня, щотижневих зборів підрозділів, а також при виконанні менеджерами своїх посадових обов'язків (аналіз ситуації ділового спілкування з клієнтами, підлеглими, менеджерами суміжних підрозділів).

Наведені методики оцінювання рівня соціально-психологічної готовності менеджерів середнього рівня до управління необхідно використовувати в комплексі, аналізуючи і узагальнюючи результати. Для цього призначені методи факторного аналізу, а також різноманітні корекційні методи.

Таке детальне дослідження і оцінка соціально-психологічної готовності менеджерів середнього рівня управління уможливають на наступному етапі — розвивально-коригуючому — ефективно формування вищого рівня готовності до цієї діяльності.



Література

1. Лютенс Ф. Организационное поведение. — М.: ИНФРА-М, 1999. — 692 с.
2. Модели и методы управления персоналом / Под ред. Е. Б. Моргунова. — М., 2001. — 464 с.
3. Практическая психодиагностика / Ред.-сост. Д. Я. Райгородский. — Самара, 2001. — 668 с.
4. Практическая психология / Под ред. проф. М. К. Тушковой. — СПб., 1998. — 336 с.