**Коломінський Н.Л. Основні запити управлінського персоналу комерційних організацій щодо психологічної допомоги з проблем управління**// Актуальні проблеми психології. Том І.: Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія. – К.: Інститут психології ім..Г.Костюка АПН України, 2002, частина 4. – С.216-219

Сучасний період трансформації суспільства в нашій країні характерний виникненням і швидким розвитком різноманітних комерційних організацій. Адже перехід від адміністративного управління до ринкових відносин детермінує зміну взаємостосунків суб'єктів ринку, переведенням їх із системи примусового розподілу до взаємовигідного співробітництва. Це також обумовило зміну ставлення керівників до організацій, які вони очолюють, усвідомлення ними нових цілей і завдань, що стоять перед організаціями, фокусуванням зусиль на ефективному розвитку підприємств, а також на надання споживачам реальної користі.

Розуміння керівництва як міжособистісної взаємодії керівника організації з іншими людьми, в процесі якого забезпечується їхня активна та скоординована участь у досягненні поставленої мети, обумовлює визнання необхідності виявлення керівником таких проблем в управлінні, що повинні усвідомлюватися ним як такі, розв'язання яких потребує кваліфікованої допомоги психолога [1,14]. Йдеться про різноманітні проблеми по напрямках "організація-керівник (лідер)", "начальник-підпеглий", "співробітник- співробітник", партнер-партнер", "керівник-колектив організацій" тощо.

Аналіз діяльності керівників комерційних організацій показує, що більшість недоліків і труднощів в їхній праці мають психологічні джерела. Недостатній рівень психологічної культури керівників виявляється насамперед у таких аспектах:

* невідповідність управлінських рішень психологічним

можливостям виконавців;

* в недостатнє або повне неврахування психологічних особливостей персоналу організацій у процесі підбору кадрів, розподілу службових обов'язків, доручень;
* дублювання роботи виконавцями різних посадових рівнів;
* негативна установка до особистості підлеглих, яка особливо чітко виявляються в процесі контролю;
* недостатня рефлексивність мислення керівників.

Про останнє свідчить не тільки наше дослідження, а й і висновки російських психологів. Так, І.М. Семенов, відомий фахівець в галузі професійно-акмеологічної підготовки менеджерів організацій, що швидко розвиваються, зазначає: "Експериментально визначено: розвинутим соціально-професійним мисленням та його рефлексивністю володіють далеко не всі керівники, що свідчить про необхідність не тільки діагностувати рефлексивні здібності до соціального мислення, але і компенсувати їх шляхом розвитку рефлексивної культури" [2,15].

Отже, керівники організацій ще не спрямовані на те, щоб пов'язати труднощі та проблеми своєї праці з психологічною теорією та практикою психолого-управлінського консультування. Що вимагає керівника організацій звернутись до психолога?

Більша частина фізіологічних, психологічних, соціальних, матеріальних проблем з'являються у нашій свідомості тільки в тому випадку, коли природний хід подій перестав відповідати будь-якій важливій потребі, тобто коли виникає дефіцит, недостача...[3,6].

Як справедливо зазначає М. Кубр, "поки справи йдуть нормально, витрачати гроші на консультантів вважається марнотратством. Коли справи погіршуються, тиск обставин може стати настільки великим, що з неохотою доводиться звертатися до консультанта, але тоді може бути надто пізно" [4].

Наступним чинником виникнення запитів керівників комерційних організацій до психолога-консультанта є адекватне розуміння ними того об'єктивного факту, що робота з людьми, навіть коли справи фірми йдуть успішно, завжди пов'язана з психологічними проблемами. Саме тому запити таких керівників до психологів можуть мати на меті не стільки надання допомоги в конфліктних, кризових, проблемних ситуаціях. скільки пошук додаткових соціально-психологічних резервів з оптимізації управління, а межі удосконаленню, як відомо нема.

У нашому дослідженні 120 керівникам комерційних організацій України (банківські службовці, керівники фірм, керівники відкритих акціонерних товариств) в процесі анкетування було задано питання "Які проблеми в вашої управлінської діяльності потребують для свого розв'язання консультативної допомоги психолога?" Аналіз результатів анкетного опитування показав наступне. По-перше, серед сформульованих респондентами запитів значне місце (35 *%)* посідають управлінські проблеми, вирішення яких не входить в компетенцію психолога-консультанта. Наведемо, наприклад, такі питання як: "Як розв'язати конфлікти між цілями? Функціональне й календарне планування. Розв'язання конфлікту між короткостроковими й довгостроковими справами. Визначення типових поглиначів часу й способи їхнього усунення. Методика комбінування систем порівняльний аналіз" тощо.

На першому місці серед названих респондентами проблем, які сформульовані як запити до психологічного консультування, стоять проблеми формування та підтримки позитивної мотивації співробітників до ефективної діяльності (25 %). Запити щодо надання допомоги в вирішенні цієї проблеми стосуються, з одного боку, системи стимулювання праці співробітників організацій, спонукання колективу (команди) до досягнення поставленої мети. З другого боку, частина запитів щодо вирішення цієї проблеми стосується підтримки мотивації ("самомотивації", як вони пишуть) самих керівників до якісного виконання своїх обов'язків.

На другому місці (20 %) за кількістю стоять запити щодо управлінського спілкування на різних етапах керівництва: "проведення результативної бесіди під час прийому на роботу", "ефективна техніка спілкування при взаємодії з підлеглими" тощо. Слід відмітити, що керівників дуже турбує проблема відбору кандидатів на певну посаду, підбору кадрів та вивчення їхніх якостей. Вважаємо, що цей запит віддзеркалює поступове усвідомлення керівниками комерційних організацій, що успіх роботи значною мірою залежить від психофізіологічних якостей персоналу. Про останнє свідчить також те, що саме для керівника комерційної організації важливо визначити, "як дизнатися, чи правдива інформація, котру повідомляє співробітник? Яким чином виявити недостовірність інформації?" Адже надійність особистості в системі ринкових відносин набуває першоступеневого значення.

На третьому місці (17%) за кількістю розташовано в нашому дослідженні проблеми формування сприятливого соціально-психологічного клімату, забезпечення "сумісності офісного персоналу і робітників", "конфлікти і шляхи їх вирішення", "створення команди (колективу)". Адже трансформація суспільства на засадах демократизації загострює актуальність адекватної оцінки та оптимального соціально-психологічного регулювання міжособистісною та міжгруповою взаємодією співробітників. Якщо в умовах адміністративно-командного управління протиріччя могли бути прихованими, то в сучасних умовах, коли люди відчули можливість більш відвертого висловлювання своїх думок, ці протиріччя стали більш наявно визначеними.

Певну частину (13%) запитів містять питання особистісного зростання співробітників, а саме "психологічний вплив на свідомість", "розвиток свідомості менеджера і персоналу", робота над особистісними якостями персоналу, навчання персоналу". Слід зазначити, що керівники комерційних організацій розглядають свідомість не в загально-психологічному, а в моральному аспекті, як основу сумління.

Запити щодо надання допомоги розвитку в керівників лідерських якостей стосуються психологічної допомоги в створенні авторитету особистості, підтримки керівника в ситуаціях психологічного напруження ("як навчиться говорити "ні" "як забрати страх з дороги", "як підняти "непід'ємні справи", "фактор справедливості у керуванні персоналом" тощо).

Отже, визначення типових запитів керівників комерційних організацій до психолога, показує, з одного боку, які проблеми хвилюють цих управлінців, а з другого — дозволяє спрямувати зусилля психолога-консультанта на надання психологічної допомоги як з проблем, сформульованих в запитах керівників, так і з тих конкретних питань, які можуть не усвідомлюватись ними, але бути актуальними з погляду консультанта.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): [Монография]. - К.: МАУП, 2000. - 286 с.

2. Семенов И.Н. Рефлексивно-исихологические основи профессионально-акмеологической подготовки менеджеров быстроразвивающихся организаций // Теоретико-мегодологические проблемы совершенствования психологической подготовки менеджеров. Сб. науч. ст. Приложение №3(8) к науч. журна,т «Персонал».-2000. -№1(55). -С. 15-16.

3. Реал А.А.. Коломинский Я.Л. Социальная педагогическая психология. -СПб.: Питер Ком, 1999. -416с.

4. Управленческое консультирование. Мод ред. М.Кубра. - М: СІ І "Интерзксперт", 1992. - Т. 1. - 319 с.