

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП

Засновано у 2001 р.

Випуск 6

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Київ 2003

УДК 316.6(048)+159.92
ББК 65.9(4УКР)29-2я43
М43

Редакційна колегія

Головатий М. Ф., д-р політ. наук, проф. — головний редактор
Гайченко В. А., д-р біол. наук, проф. — заступник головного редактора
Корінний М. М., канд. іст. наук, доц. — відповідальний редактор
Марусева О. А. — відповідальний секретар

Економічні науки

Захожай В. Б., д-р екон. наук, проф., *Федоренко В. Г.*, д-р екон. наук, проф., *Титова Н. А.*, д-р екон. наук, проф., *Куценко В. І.*, д-р екон. наук, проф., *Осокіна В. В.*, канд. екон. наук, проф., *Онищенко В. П.*, д-р екон. наук, проф.

Психологічні науки

Максименко С. Д., д-р психол. наук, проф., акад. АПН, *Балл Г. А.*, д-р психол. наук, проф., *Ложкін Г. В.*, д-р психол. наук, проф., *Коломінський Н. Л.*, д-р психол. наук, проф., *Чуприков А. П.*, д-р мед. наук, проф., *Бурлачук Л. Ф.*, д-р психол. наук, проф., чл.-кор. АПН

Соціологічні науки

Судаков В. І., д-р соціол. наук, проф., *Ручка А. О.*, д-р філос. наук, проф., *Шкляр Л. Є.*, д-р політ. наук, проф., *Пилипенко В. Є.*, д-р соціол. наук, проф., *Танченко В. В.*, д-р філос. наук, проф.

Політичні науки

Бабкіна О. В., д-р політ. наук, проф., *Бєбик В. М.*, д-р політ. наук, проф., *Горбатенко В. П.*, д-р політ. наук, проф., *Храмов В. О.*, д-р політ. наук, проф., *Шуба О. В.*, д-р політ. наук, проф.

Юридичні науки

Мироненко Н. М., д-р юрид. наук, проф., *Марчук В. М.*, д-р юрид. наук, проф., *Скрипнюк О. В.*, д-р юрид. наук, проф., *Калюжний Р. А.*, д-р юрид. наук, проф., *Бабкін В. Д.*, д-р юрид. наук, проф.

Менеджмент

Федулова Л. І., д-р екон. наук, проф., *Гавєвський Б. А.*, д-р філос. наук, проф., *Дажно І. І.*, д-р екон. наук, проф., *Дмитренко Г. А.*, д-р екон. наук, проф., *Воротіна Л. І.*, д-р екон. наук, проф.

Рекомендовано Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 2 від 26.02.02)

Міжрегіональна Академія управління персоналом.

- М43 Наукові праці МАУП / Редкол.: М. Ф. Головатий (голов. ред.) та ін. — К.: МАУП, 2001. — ISBN 966-608-120-2
Вип. 6: Соціально-психологічні проблеми вдосконалення управлінської діяльності. — 2003. — 208 с. — Бібліогр. в кінці ст.
ISBN 966-608-310-8

Цей випуск наукових праць (по суті він є продовженням першої частини матеріалів конференції (Київ, 2001), опублікованих у збірнику "Наукові праці МАУП", 2002, вип. 4) присвячений висвітленню актуальних соціально-психологічних проблем удосконалення управління у промисловості, підприємницькій діяльності, спорті, сфері охорони здоров'я. В умовах трансформації суспільства значної актуальності набувають проблеми підвищення соціально-психологічної культури керівника, урахування психологічних факторів в управлінні, надання психологічної допомоги особистості у стресових ситуаціях. Розглядаються соціально-психологічні вимоги до ефективно працюючого менеджера (керівника). Постановка та аналіз розв'язання цих та інших проблем знайшли відбиття в матеріалах збірника.

Для менеджерів, керівників, психологів, педагогів.

Збірник "Наукові праці МАУП" зареєстровано Державним комітетом інформаційної політики, телебачення та радіомовлення України (свідоцтво від 11.04.02 за № 6048, серія КВ) як наукове видання, у якому висвітлюються результати новітніх наукових досліджень в галузях економіки, менеджменту, політології, соціології, психології, права, матеріалів наукових конференцій.

ББК 65.9(4УКР)29-2я43+66.0я43

ISBN 966-608-120-2

ISBN 966-608-310-8

© Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП), 2003

рефлексивная технология отбора персонала	137	В. В. Пластун Проблема жіночого лідерства у вітчизняних і зарубіжних дослідженнях	171
Л. А. Карп'юк Г. Гофштед про культурні відмінності організацій	140	Р. В. Крючковенко, М. И. Найденов, Л. А. Найденова Рефлексия как механизм преодоления стереотипов, блокирующих ресурсный подход при принятии решений управленцами	174
Л. В. Корень Развитие уверенности в себе у будущих менеджеров	143	Ю. В. Бондар Інформаційно-психологічні аспекти діяльності управлінських структур, конструювання політичної реальності	177
В. О. Васютинський "Узалежнення" і "впорядкування" як соціально-психологічні параметри взаємодії суб'єктів політичної влади	145	Л. А. Найденова Лидер организации: современные подходы	181
А. М. Львовичкіна Знання етнопсихології як фактор ефективності управлінської діяльності	148	М. И. Найденов Современная технология ассесмент-центров и групп-рефлексивный подход к аттестации персонала	184
И. П. Маноха Идеология как механизм управления: от общественного к индивидуальному	151	А. В. Тимохина, И. Н. Хлопонин, Н. Е. Хлопонина Развитие психологической культуры менеджеров средствами социально-психологического тренинга	188
Н. І. Головка Особливості розвитку творчої особистості в період трансформації суспільства	155	В. В. Павленко, М. О. Свірень Теоретичні підходи до проблеми розуміння самоконтролю особистості менеджера	191
Г. П. Морий, Е. А. Улятовская Функционально-личностный аспект профессиональной деятельности менеджера	158	В. П. Черевко Фактори ефективної діяльності менеджера	195
С. Ю. Мейтарчан Шляхи і засоби вдосконалення управлінської діяльності менеджера з мотивування працівників	160	Г. Й. Юркевич Роль жінки в системі управлінської діяльності	198
А. В. Молдаванова Психологічний профіль успішного керівника	164	З. Е. Тарутина, К. В. Корсак Психология и точные науки в помощь руководителям	200
Т. В. Панчук Трирівнева модель мотивації менеджера освіти до підвищення управлінської кваліфікації	168		

*Ю. В. БОНДАР, докторант
(Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ)*

ІНФОРМАЦІЙНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ СТРУКТУР, КОНСТРУЮВАННЯ ПОЛІТИЧНОЇ РЕАЛЬНОСТІ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 177–180

Використання сучасних інформаційних технологій — необхідна умова ефективної управлінської діяльності. Серед них виокремимо такі технології, як імідж-підтримка та інформаційне супроводження органів управління.

Нині достатньо імідж-комунікаційних, інформаційно-аналітичних агентств, центрів політичного та управлінського консалтингу, що пропонують імідж-супроводження. Здебільшого їх послугами, технологіями користуються великі компанії, організаційні структури, політики. Так, активна присутність спостерігалась — особливо під час останніх виборів — на українському полі російських PR-структур, які обслуговували, зокрема, президентські та парламентські перегони. Подібні послуги пропонують і українські фахові структури. За пропозиціями декого з них фахове застосування PR-технологій може за короткий термін підвищити рейтинг об'єкта PR-супроводження на 15–20 %.

При розробці імідж-образу, поведінки слід виходити з того, що будь-який лідер — вже сформована особистість зі своїми поглядами, характером, уподобаннями, рівнем освіти, схемою поведінки, зрештою — репутацією. Ці чинники мають бути враховані при формуванні чи зміцненні бажаного образу. Тому постає завдання — проаналізувати позитивні та негативні характеристики лідера (вік, презентабельність, комунікабельність, результати попередньої діяльності, родина, особистісні риси тощо), визначити проблемні питання та їх можливе вирішення, сформулювати вимоги до пропонованої ідеології об-

разу, пропозиції щодо поведінки та імідж-заходів.

Пропонований образ може бути різним. Скажімо: лідер європейського типу, демократичний у спілкуванні, доволі жорсткий організатор, уміє працювати, не боїться різких заяв, людина традиційної моралі, не обіцяє того, чого не може зробити, не “святий”. Останнє підкреслимо. Великою помилкою багатьох є намагання створити виключно позитивний, безгрішний образ. Лідер має бути “своїм”, зрозумілим і доступним, з правом на помилку.

Вкрай важливе для сприйняття політика його особисте спілкування з людьми. Такі зустрічі, надто у поїздках, мають детально плануватися і по можливості бути мінімально спонтанними. Будь-який експромт, як відомо, — це добре продуманий експромт.

Ілюстрацією може бути факт, наведений у спогадах помічників першого Президента Росії Бориса Єльцина “Отзвук слова”. У квітні 1993 р. на першому засіданні Конституційної наради у Кремлі, згадують вони, стався неприємний інцидент. Депутат Слободкін, викрикуючи щось і розмахуючи руками, кинувся до президії, яку очолював Єльцин. Охорона змушена була перекрити дорогу депутату і, взявши його під боки, винести з зали. Це спричинило неоднозначну реакцію, частина депутатів залишила зал. Наступного дня, відкриваючи засідання, Єльцин так прокоментував подію, що сталася: “Шкодою про інцидент. Недоторканість народного депутата Слободкіна увійшла в конфлікт з недоторкані-

стю Президента Російської Федерації”. Цей коментар “поза протоколом” розсмішив присутніх, розрядив ситуацію.

Приклад негативного “експромту” — висловлювання українського Президента Леоніда Кучми. Коментуючи трагічну подію з пасажирським літаком над Чорним морем, який збила українська ракета, він зауважив, що подібних трагедій у світі траплялося багато і, можливо, не слід надавати їй надто великого значення. Неадекватність щодо ситуації викликала обурення, що, зважаючи на людські жертви, зрозуміло.

Поцінюється увага лідера до підлеглих, членів команди, сторонніх людей. Зручною нагодою нагадати про себе є найрізноманітніші події — від загальнодержавних до місцевих і особистих. Потрібно сформувати “банк” таких подій. Звичайно, привітання (чи співчуття) багато в чому залежить від того, кому воно адресується, або від особистих симпатій. Але є і протокольні, обов’язкові звертання — у зв’язку з ювілеєм, професійним святом. Безумовною є точність в означенні дат, імен тощо, тут помилка призводить до протилежного результату. Те ж стосується і відповідей на листи та звернення. Зазначимо, що вони є також важливим каналом інформування про свої дії.

Публічна, політична діяльність лідера неможлива без постійного спілкування з досить великими аудиторіями, різними за налаштованістю, у різних обставинах. Далеко не завжди це одностороннє. Завдання психолога — підготувати лідера до такого спілкування, допомогти його розкнутості. Досягається це тренінгами, фаховими технологіями, рекомендаціями. У спілкуванні лідер повинен бути переконливим, не діяти з позиції сили, пропонувати варіанти розв’язання тих чи інших проблем. Слід пам’ятати, що “тримати удар” — наріжне у ставленні до будь-якого лідера, тому його вміння контролювати себе і аудиторію має визначальне значення.

Завдання — прогнозувати реакцію на ті чи інші заяви, дії лідера, допомогти їх позитивного сприйняття і розуміння. Це завдання передбачає попереднє вивчення і аналіз аудиторії, настроїв, можливого ставлення до планованих заходів.

Доцільно спробувати завчасно сформувати ставлення людей до заяв, дій, що готуються. Такі своєрідні “гачки” лідер на обов’язково повинен закидати сам, робити це можуть підлеглі, керівники підрозділів організації чи апарату, висловлюючись публічно. Завчасність таких “проб” дасть змогу скоригувати, а то й, можливо, відмовитися від планованого.

Лексика виступів повинна відповідати аудиторії. Молодь, наприклад, чутливіша до нових ідей, старші — консервативніші, використання жаргону чи сленгу неприпустиме у розмові з інтелігенцією, з вороже налаштованими слід уникати різких висловлювань тощо. “Добираючи слова”, потрібно зважати і на стереотипи інформації, уникати того, що може сприйматися як повчання чи претензія на “статут”. Недоречно говорити про чесноти Мазепи у Санкт-Петербурзі чи про доблесть запорожців у Стамбулі, не сприйметься і звіт про успіхи культури там, де не працюють школи, декларування мільйонера про прихильність до ідей соціальної справедливості тощо.

Як будь-яка публіцистика, усні виступи мають свої жанри.

Щонайретьельнішої підготовки потребують великі, *програмні виступи*. Такі виступи — до години — неординарна подія, оскільки в них дають поглиблений, системний, аналіз стану речей і окреслюють принципові ідеї, основні напрями подальших кроків. Лексика таких виступів нейтральна. Важливо, щоб виступ не втомлював слухачів. Для цього передбачають проміжні мовні акценти — інтонаційні, “розряджувальні” (жарти, відступи, прислів’я тощо).

Тексти нарад зумовлюються характером зібрання і порядком денним. Лідер, як правило, відкриває нараду зі вступного слова, де окреслює коло питань і за необхідності виносить попередні судження щодо пропонуваного рішення чи документів. Заключне слово — підбиття підсумків наради, доручення стосовно обговорених питань. Мова таких виступів — офіційна, доволі суха.

Якщо нарада спеціалізована, з фахівцями конкретного напрямку, треба приділяти особливу увагу термінології. Лідер не може знати всього, однак повинен орієнтуватися у проблематиці теми та достатньо розумітися на фахових термінах. Будь-яка нарада має проводитися без “папірця”, тому з усіма допоміжними матеріалами потрібно ознайомитися заздалегідь.

Своєрідність мають *виступи при зустрічах з офіційними делегаціями, діловими партнерами*. Господар повинен бути ненав’язливим, лаконічним, уважним до гостей. Дуже часто мета таких зустрічей — заохочення до співробітництва, ділових стосунків, спільні проекти. Тому інформування про успіхи і досягнення організації, установи чи регіону не лише доречні, а й необхідні.

Урочисті промови доволі регламентовані — 5–7 хв. Тональність, лексика — залежно від особи

чи характеру події (професійне свято, ювілей підприємства, відкриття виставки тощо). Якщо подія торкається невеликої групи людей, у промові варто згадати кожного персонально.

Не повинні бути тривалими і *виступи на відкритих майданчиках, стадіонах, мітингах, під час концертів* і т. ін. (психологи рекомендують для такого виступу до 5 хв). Такі виступи відзначаються підвищеною емоційністю, гасловістю. Фрази виступу повинні бути короткими і чіткими — “ударними”.

Доволі часто лідеру доводиться виступати в неофіційній обстановці, виголошувати *здравці, побажання*. У таких умовах він може “розслабитися”, доцільні жарти, приклади з особистого життя, спогади про спільні події тощо.

Свій жанровий спектр виступів лідера у ЗМІ. Це здебільшого інтерв'ю, статті, можливо, коментарі.

Аналітичні публікації можуть стосуватися різних проблем — політичних, економічних, соціальних. Тому вимоги до них висувуються, як до програмних промов, де поруч з аналізом повинні бути нові ідеї, бачення шляхів розв'язання тих чи інших проблем, вирішення питань. У статтях цілком природні складні мовні конструкції, використання — залежно від читацької аудиторії — спеціальної термінології.

Готуючи інтерв'ю, варто заздалегідь ознайомитись із колом запитань, підготувати необхідні довідкові матеріали. Інтерв'ю виграє, якщо у ньому наводиться багато цікавих прикладів, порівнянь, є нестандартні ходи. Слід пам'ятати, що “герой” — не обов'язково лише об'єкт уваги журналіста, а й повноправний співавтор розмови, тому має змогу коригувати її у потрібному напрямку.

Якщо інтерв'ю практично не регламентоване обсягом оприлюднення, то коментар з тієї чи іншої теми, зазвичай, невеликий. Звідси і специфіка тексту — основна думка має бути викладена лаконічно і недвозначно, будь-які розмірковування сприймаються як відсутність чи невизначеність позиції. Ці особливості враховують і під час проведення прес-конференцій.

Інколи велика кількість матеріалу, цифр, фактів здатна переповнити будь-яку чашу. Не потрібно намагатися втиснути у промову все зібране. Слід відібрати найпоказовіше, зосередитися на основних, принципових ідеях. Тому варто “зупинитися”, обдумати і *проаналізувати зібране*. Корисною — особливо при підготовці програмних виступів — є “мозкова атака”, коли структуру виступу, ключові моменти обговорюють кілька

людей, безпосередньо причетних до його підготовки, члени групи. Завдяки цьому можна чіткіше окреслити структуру промови і скласти конкретний план викладу. Схематично він традиційний — вступ, основні тези, їх підтвердження, висновки і пропозиції, короткий підсумок. Такою ж класичною є і модель досягнення мети промови. Її складові — увага, зацікавленість, бажання і, зрештою, дія.

При власне написанні статті (або тексту промови) слід пам'ятати:

- уже перша фраза, думка повинні зацікавити слухача;
- рафінований текст, німецька, бліда мова, бідність лексики — вороги промовця;
- промовець у висловлюваннях має бути наступальним;
- уникайте пафосу, підвищеної емоційності, штампів, жаргону, складних мовних конструкцій;
- фрази, речення повинні бути активними, треба застосовувати більше дієслів та іменників;
- у жодному разі не слід прикрашати справжній стан речей;
- у слухача не повинно скластися враження безвихідності, трагічності ситуації, наскрізна нитка виступу — позитивний конструктивізм;
- судження мають бути доказовими;
- уникайте двозначності;
- не намагайтеся сказати “про все”, не вдавайтеся до розпливчастих розмірковувань;
- кінцівка промови має бути “ударною”, не повинна “зависнути” у повітрі.

Слід *перечитати текст* — чи немає того, що б дало підстави неправильно витлумачити сказане. Доцільно промову (або її частину) спочатку прочитати слухачам, які не залучені до її підготовки.

Варто враховувати специфіку і особливості преси, радіо та телебачення. Психологічні дослідження достатньо ґрунтовно окреслили можливості і коло їх впливу на аудиторію.

Так, інформаційно найнасиченіша — *словесна (пресова) форма подачі інформації*. Вона позбавлена відверто емоційного забарвлення, для неї характерні логіко-понятійні зв'язки, до надрукованого можна за потреби повернутися, знайти з ним дозовано, вибірково. Це “харч” передусім для роздуму.

Оперативність, інтерактивність, діалогічність властиві *радіо*. Програми створюють ілюзію присутності, збуджують асоціативне мислення, емоційну сферу.

Телебачення жанрово лаконічне, високоперсоналізоване, дає змогу не лише чути, а й бачити, про що йдеться, задіює різні органи сприйняття. Такий вплив дає можливість стверджувати про особливу значущість телебачення. Наприклад, за даними соціологічних досліджень, у Польщі телебачення посідає третє місце за шкалою інституцій, яким довіряють люди. Попереду — лише церква і пожежники...

Синтезують можливості перерахованих ЗМІ *новітні комунікаційні засоби*, передусім Інтернет. Втім, зважаючи на низький порівняно з іншими прошарок його користувачів, стверджувати про значну вагу таких засобів поки що рано.

Використання інформаційних технологій в конструюванні політичної реальності безумовно рекомендується і в роботі прес-служб, патронатних груп, які можуть утворюватися при управлінських структурах для забезпечення їх діяльності.



Література

1. Ашин Г. Лидерство: социальное-политические и психологические аспекты // Политика: проблемы теории и практики. — М., 1990. — Вып. 7.
2. Бебик В. М. Базові засади політології: історія, теорія, методологія, практика. — К., 2000.
3. Бебик В. М. Менеджмент виборчої кампанії: ресурси, технології, маркетинг. — К., 2001.
4. Бебик В. М. Як стати популярним, перемогти на виборах і утриматися на політичному Олімпі. — К., 1993.
5. Головатий М. Ф. Політична психологія. — К., 2001.
6. Головатий М. Ф. Професія — політик. — К., 2000.
7. Дубов И., Пантелеев С. Восприятие личности политического лидера // Психол. журн. — 1992. — Т. 13, № 6.
8. Обозов Н. Н., Щёкин Г. В. Психология работы с людьми. — К., 1998.
9. Щёкин Г. В. Теория социального управления и кадровой политики. — К., 2001.