

Соціально-психологічні проблеми особистості менеджера в XXI ст.

Роботу виконано на кафедрі соціології управління ДДУУ

У статті висловлено думку, що в епоху організаційних змін, особистість менеджера будь-якого рівня перебуває під впливом невпевненості, тривоги і страхів, що детермінують суттєві зміни в його поведінкових структурах.

Ключові слова: особистість менеджера, організаційні страхи менеджерів, зміна позиції менеджера в організації.

Шульга В. В. Социально-психологические проблемы личности менеджера в XXI ст. В статье высказывается точка зрения, что в эпоху организационных перемен, характеризующихся нестабильностью, неопределенностью и риском, личность менеджера любого уровня находится под воздействием неуверенности, тревоги и страхов, которые детерминируют существенные изменения в его поведенческих структурах.

Ключевые слова: личность менеджера, организационные страхи менеджеров, изменение позиции менеджера в организации.

Shulga V. V. Social and Psychological Problems of the Manager in XXI Century. The article is devoted to theoretical approaches to understanding of the person's social and psychological adaptation in situation of social transformation. The analysis of the research results gives an opportunity to speak about the necessity of correcting the personal qualities of managers in transitive society.

Key words: manager, organizational fears of managers, change of a manager position in the organization.

Постановка наукової проблеми та її значення. Наприкінці минулого століття ми стали свідками глобального процесу розмивання меж організаційних структур. Усе більше застаріває класична модель керування організаціями епохи індустріального модерну з його ієрархічними структурами, яка була заснована на розподілі праці, професійному керуванні при прийнятті рішень, а також сприяла організаціям аналізувати, регулювати й знаходити компроміс під час розв'язання будь-якого питання. Бізнес змінюється й буде змінюватися. Менеджери перебувають у самому центрі цих змін, і саме вони, відповідно до наших очікувань, повинні їх проводити. Контекст роботи менеджерів останнім часом радикально змінився у багатьох країнах, у тому числі й в Україні. Привнесення змін у всі сфери життя встановлює свої вимоги до особистості менеджерів, якому потрібно професійно враховувати стратегію, структуру, культуру й людські ресурси своєї організації.

Аналіз останніх досліджень із цієї проблеми. Численні публікації та монографії, які присвячені різним аспектам менеджменту, свідчать про значний інтерес до цього феномену з боку дослідників. Свій внесок у розробку соціально-психологічних проблем менеджменту зробило чимало вчених, як у нашій країні (Н. Л. Коломінський, Л. М. Карамушка, Г. В. Ложкін, Н. І. Пов'якіль, Л. Е. Орбан-Лембрик, Ю. Б. Швалб), так і за кордоном (Л. Джуэлл, Ф. У. Тейлор, О. Л. Свенцицький, Р. Х. Шакуров, Л. І. Уманський). Однак сучасні реалії й зміни, які відбуваються в глобальному та регіональних масштабах, вимагають нового осмислення тих тенденцій і процесів, які характеризують сучасний стан менеджменту у світі.

Мета статті – проаналізувати нові соціально-психологічні особливості особистості сучасного менеджера. **Завдання:** виокремити основні соціально-психологічні особливості особистості менеджера; проаналізувати їх в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу й обґрунтування отриманих результатів дослідження. Звичайний імідж менеджера є продуктом епохи індустріального модернізму, але в XXI ст. у зв'язку з появою матричної організації та матричного керування проектами, позиція керівника суттєво похитнулася, і сучасний менеджер змушений постійно підтверджувати свої права. Цей процес змінює саму сутність керування. Спрощення організаційної структури (вона стає більш плоскою) і втрата організацією своїх меж значно підвищують імовірність втрати певної позиції керівників різної ланки. У до-

слідження Колумбійського університету, розпочатих у 2008 р., показано, що топ-менеджер сучасної американської корпорації керує в середньому чотири роки (у деяких компаніях – 2,5 роки), тобто у два рази менше, ніж його попередник кілька десятиліть тому. У 2008 р. в США відправлено у відставку 33 % виконавчих директорів проти 20 % у 2007 р. Якщо колись, як вважають автори, керівників звільняли найчастіше за погані фінансові показники, то тепер – за брак здатностей до лідерства. Чи дійсно топ-менеджери в XXI ст. перестали успішно керувати, а їх моделі лідерства стали неадекватними? Відповідь на це питання неоднозначна – нові економічні, соціальні та політичні завдання, які стали пріоритетними у новому столітті, не можуть бути реалізовані з опорою на традиційні моделі менеджменту.

У доповіді «Еволюція управлінського лідерства», підготовленій Інститутом стратегічних змін, що входить у структуру Andersen Consulting, за результатами спеціального опитування розглядалося питання щодо зміни характеру лідерства у зв'язку з новими завданнями, які стоять перед компаніями. За даними дослідження, більшість респондентів, серед яких були найбільш видатні західні теоретики та методологи менеджменту, схилилась до думки, що XXI ст. потребує нової моделі лідерства, заснованої на принципі командного, а не особистісного керівництва. Мова йде про потребу поступово відмовлятися від авторитарної моделі керівництва й замінювати її солідарною моделлю.

Інтенсивність злиття і поглинань окремих компаній, яка характерна для процесу глобалізації, неминуче піднімає питання про необхідність свідомої відмови менеджерів від частини своєї влади й повноважень. Крім того, інтеграція ринків і галузей економіки змушує великі корпорації послаблювати вертикальні ієрархії й розбудовувати гнучкі горизонтальні структури, надаючи більшої автономії своїм регіональним і функціональним підрозділам.

Розглядати проблеми, які пов'язані з керуванням у цілому й управлінськими ролями зокрема, слід вести з акцентом на ті соціально-психологічні чинники, значимість яких на нинішньому етапі розвитку глобальних соціально-технологічних процесів стає особливо актуальною. Насамперед маються на увазі ті фактори, які характеризують сучасне суспільство як суспільство постійних змін, нестабільності, ризику й невизначеності. Свобода вибору та її зворотний бік – відповідальність породжує в індивіда страх, тривогу й непевність у власних діях [4]. Рівень розповсюдження подібних негативних емоцій і ступінь відповідальності значно зростає, якщо йдеться про той вибір, який повинен здійснювати менеджер стосовно підпорядкованого йому відділу, організації або підприємства [5]. Адже безсумнівно, що багато сучасних менеджерів перебувають під гнітом соціальних і організаційних страхів. Природа соціального страху – ірраціональна, вона має сталий характер у ситуаціях, у яких сторонні люди можуть перевірити, оцінити, звинуватити або принизити фахівця, при цьому, сучасні організаційні процеси дають для цього досить підстав, про що свідчать систематичні публікації щодо цієї тематики [1–4].

Традиційно культура керування орієнтована лише на вирішення ділових проблем і завжди була емоційно збіднена, їй не вистачало форм і алгоритмів, щоб переробити й подужати емоційне навантаження, якого зазнає менеджер. Ці проблеми набувають ще більшого значення, коли йдеться про принципово нову організацію культури керування в цілому.

У цій культурі чоловік, який відкрито проявляє й виражає емоції стосовно себе або інших, вважається «жінкоподібним», лабільним, безрозсудним або просто «тютхтєм». Емоційність в індустріальних суспільствах часто розглядається як слабкість, незрілість або навіть розкіш, яку можна собі дозволити тільки в спеціально передбачених для цього «вільних просторах», наприклад, таких як сім'я. У бізнесі панує холодний розрахунок, прийняття таких рішень, які орієнтовані на факти й раціональні дії. «Ми не можемо дозволити собі сентиментальність», – визнає менеджер по персоналу, перед яким поставили завдання звільнити велику кількість людей у зв'язку з виробничою необхідністю. При цьому незаперечним фактом є те, що такі заходи не проходять безслідно для людей, які їх приймають, і наслідками є численні та різноманітні форми витиснення, внутрішні конфлікти, цинізм й професійне вигоряння керівників. Амбівалентність власного емоційного ставлення до рішень, які призводять до конфліктів, заподіє шкоду не тільки самому менеджеру, а і його здатності міркувати мудро й неупереджено. Така емоційна розмитість торкається культури підприємства і позбавляє співробітників підстав ідентифікувати себе з підприємством і його завданнями.

Безумовно, що в цих або подібних ситуаціях, не можна в жодному разі виставляти свою емоційну роздвоєність на загальний огляд і обговорювати свої сумніви в пошуках співчуття. Люди-

ну, яка так поводить, можна легко шантажувати. Крім того, у менеджера виникли б неправильні очікування від самого себе або сумніви у власній компетентності й своїх здатностях справлятися з такими завданнями. Мистецтво керувати полягає в самоусвідомленні того, як впливають різні сторони особистості, на роботу в організації, адже це дасть змогу виробити цілісну лінію поведінки, прийнятну для певної ситуації й для самої людини.

На глобальні зміни або кризи люди реагують емоційно (вони так влаштовані). Усім людям властиво відчувати страх, сум, гнів, надію, цікавість. Тому емоційні переживання, які мають найбільше значення саме в перехідні, насичені періоди, можна розглядати як форму репрезентації особистого досвіду. Різні форми, зміст і напрямки цього досвіду показують, де людина перебуває і яке значення для неї мають зміни. Тільки проживаючи цю стадію емоційної обробки, менеджери можуть вибрати для себе позицію, яка буде дійсно правдивою й узгодженою, і якої надалі вони зможуть дотримуватися.

Усвідомлене поведіння з емоціями допомагає менеджеріві при прийнятті складних рішень розширити своє сприйняття, більш глибоко й всебічно проаналізувати ситуацію, посиливши тим самим ефективність власної діяльності. До того ж, прояв емоцій підвищує інформативність комунікації для співрозмовників. Емоції пояснюють те, як ми насправді дивимося на речі, і якими є наші справжні мотиви. Емоції є складовою частиною людського сприйняття, тому в процесі комунікації емоції ніби «вибирають» для себе адекватні форми для того, щоб вплинути й знайти вираження.

Звільняти, брати участь, поступатися, відмовлятися, очікувати, підтримувати інших і т. п. – це установки або форми поведінки, пов'язані з новим розумінням позиції нинішнього менеджера. Звичайно, вони далекі від наявних точок зору стосовно культури керування і від того, чого оточення чекає від керівника.

Складні рішення й процеси в організаціях епохи постмодерну протікають не тільки в обмеженій структурі організації, а й певною мірою й у структурах ролей і відносин. І перш ніж прийняти адекватне рішення, необхідно висвітлити й упорядкувати структури ролей і відносин, оскільки позиції, відносини або інтереси в сучасних організаціях не твердо встановлені, як в упорядкованій ієрархічній структурі. Навіть більше, вони неоднозначні, суперечливі й мінливі та мають велику кількість різних варіантів.

Менеджери, які вважають, що працюють у стабільному контексті, апіорі створюють себе перманентні кризи. Оскільки сам контекст стає нестабільним, то водночас кризу переживає й управлінська роль. Лише 21 % топ-менеджерів великих корпорацій у світі впевнені, що зможуть ефективно керувати своїми компаніями в XXI ст.

У періоди розпаду структур керівництва люди, які раніше могли «ховатися» за своїми формальними ролями, стають більш явними й «оголеними». У підлеглих виникають сумніви щодо компетентності таких керівників. Усе більше вигуків з боку тих, хто «прагне повернути старих кумирів», що пояснюється небажанням брати на себе відповідальність за прийняття складних рішень. Сьогодні та й у майбутньому провідні менеджери певною мірою повинні прагнути до більш м'якого впливу, заснованого на здатності інтегрувати загальнокорпоративні інтереси і переконливо демонструвати їх іншим лідерам і підлеглим, використовуючи для цього широкий спектр комунікацій.

У світлі того, що співробітники одержують більшу самостійність, роль менеджера стає неспецифічною, позбавленою звичного змісту. Керівники змушені спускатися зі свого олімпу в поле відкритих дискусій, яке повне несподіваних поворотів і конфліктів, де в обговоренні складних проблем беруть участь люди, які мають різні рольові позиції, часто із суперечливими й незрозумілими інтересами. Таке становище незвичне важке і небезпечне для менеджерів будь-якого рівня, змушує їх відчувати неприємні емоції, такі як страх, тривога, невпевненість. Легітимність керівництва вже не є наслідком влади й займаної посади в організації. Виявляється, її потрібно «заробити», приклавши для цього певні зусилля, її щораз потрібно заново здобувати у виробничих дискурсах, оскільки менеджер може отримати визнання співробітників, давши їм змогу вивчити й зрозуміти себе. Отже, чим менш чіткими стають межі організаційних структур і ролей, тим більш значимою стає особистість самого менеджера, його здатність долати власні страхи й приймати рішення у непередбачуваних ситуаціях, його усвідомлення важливості вибудовування взаємин зі своїми співробітниками до необхідного рівня спільного вирішення проблем.

Це вимагає від нових менеджерів великого внутрішнього динамізму й сприйнятливості з урахуванням різноманітності етичних і вікових культур, які відтворені в організаціях, а також особистої майстерності, прагнення до самовдосконалення, високого рівня самокритичності й технологічної компетентності.

Водночас у менеджерів зростає невпевненість під час створення власних професійних і життєвих планів. Вже ніхто не може сподіватися на перспективу безперервного кар'єрного зростання, яке триває протягом усього життя. Виникають такі кар'єрні траєкторії, як рух униз і зупинки, перемоги й поразки, успіхи й кризи. Такий стан речей приводить до того, що все більшого значення набуває проблема власної «здатності влаштуватися на роботу й бути на ній потрібним» [4, 215]. Якщо допустити, що споконвічно між керівником і організацією існував своєрідний психологічний контракт, згідно з яким у відповідь на професійну компетентність менеджера йому гарантувалася перспектива професійного розвитку, кар'єрного росту й, не в останню чергу, влада, вплив і особистісний престиж, то сьогодні помітна неміцність цього своєрідного контракту. Такий договір був характерний, головним чином, для періоду індустріального модерну. У нинішніх умовах вже ніхто не може розраховувати на перспективу безперервного кар'єрного росту, який триває протягом усього життя, оскільки це стає неможливим у зв'язку з глобальним процесом розмивання меж організаційних структур, адже цей факт набуває колосального значення для планування життя менеджера. У культурах сучасних організацій подібним загубленим перспективам і кар'єрним планам протистоїть почуття страху [4]. Хоча страх майже не сумісний із «героїчною» культурою менеджера, однак це почуття надзвичайно поширене через те, що організації радикально змінюються, і виникає загроза того, чи збережуться робочі місця для нинішніх керівників.

Менеджери ставляться до організації, як, наприклад, чиновники до державної служби, функціонери до своєї партії. Компанії сформовані на основі організаційних ролей, які виконують люди [5]. Керівники, повністю ідентифікуючись із організацією, поступово розчиняються в цьому симбіозі. Із цього випливає парадоксальний висновок: менеджери – ніхто без допомоги, яку їм надає організація, без її структур, повноважень або бюджету, а також без співробітників. Гегель говорив: «Пан залишається паном тільки доти, поки слуга усвідомлює, що він слуга». В організації менеджери – все, а без неї вони ніщо.

Тому не дивно, що процеси спрощення організаційних структур і розмивання меж організацій натрапляють на протидію керівників формату епохи класичного модерну, оскільки самі вони давно з'єдналися із організацією, віддали себе підприємству і власній кар'єрі й майже не замислювалися над альтернативними можливостями [4]. Вони бояться невідомого, тому міцно тримаються за свою позицію в організації й витісняють будь-які ознаки розвитку криз. Вони просять про допомогу ззовні, засмучуються, зазнають розчарування й депресій, коли насувається неминуче скорочення штатів. Водночас організації намагаються позбутися таких менеджерів, оскільки бажають бачити у своїй культурі тільки переможців.

Однак слід усвідомлювати, що протягом десятиліть менеджери підтримували, проповідували й навіть певною мірою містифікували свої професійні й особистісні плани, надії й бажання на підставі урахування ієрархічної моделі організації. Такі плани не можна змінити «легким рухом руки», і так само раптово не можуть виникнути нові альтернативні професійні та особистісні плани. Менеджери потребують насамперед внутрішніх змін, їм потрібен певний час, щоб осмислити й звикнути до нової ситуації, тобто їм слід з екзистенційних позицій розмислити й поекспериментувати над Я-концепцією, щоб знайти підходящий життєвий та професійний шлях.

Коли в епоху постмодерну межі організацій розмиваються, всім працівникам потрібні нові форми й ритуали усередині цих меж, які б, з одного боку, відповідали змінам перехідного періоду, а з іншого, створювали простір і час для нових починань і здійснень. Щодо цього наше суспільство культурно збідніло – люди як і раніше відособлені й кинуті напризволяще. Вслід за культурою достатку впливає культура обмежених ресурсів або взагалі їх відсутності. Відомі ситуації, особливо в соціальній сфері, де менеджери формально залишаються в організації через те, що не можуть розірвати договір, але насправді робити в цій організації їм нічого, тому вони змушені щодня ходити в офіс просто так, хоча це вже давно втратило сенс.

Слід прийняти як аксіому, що великі економічні організації, які персоніфікують образ індустріального модерну – ієрархічно й функціонально структуровані підприємства, не будуть продовжу-

вати своє існування в сучасному вигляді й припинять забезпечувати своїх менеджерів (і фахівців) стабільними, надійними професійними й життєвими перспективами. Така ситуація речей існує вже багато років і виражається в таких ключових словах: глобалізація, децентралізація влади, гнучкість, розмивання границь і віртуалізація. Базовим у цій тенденції є перерозподіл влади, який охоплює не тільки найвищі посади в ієрархії керування, а й також і людей, які безпосередньо створюють цінності.

Менеджери, які виконують традиційні управлінські функції (планування, організація, контроль, мотивація), залишаються частиною століття класичного індустріального модерну. Це пов'язане з тим, що класичні структури організацій втрачають свої форми на всіх рівнях. Іншими словами, тенденція організацій викликати невпевненість у співробітників щодо їхньої зайнятості або її повної відсутності не є якоюсь виробничою травмою, яку можна усунути. Навпаки, це результат вікової тенденції, яку сьогодні потрібно зрозуміти й прийняти. Кожен працівник має прийняти той факт, що структура зайнятості буде змінюватися. Загалом експерти єдині в думці: навіть якщо буде існувати тривалий кон'юнктурний підйом щодо менеджерів, він не сильно вплине на ринок праці, оскільки ні за жодних умов організаційні структури не перейдуть у свою стару форму.

Покоління менеджерів, яке пов'язувало своє професійне існування, власне самовизначення й, зрештою, свої життєві перспективи з ієрархічними організаціями, важко сприймають ці радикальні зміни. Їм явно не вистачає привабливих альтернатив.

Ми майже не маємо в своїй культурі жодних ритуалів, які б допомагали успішно пережити перехідний етап, відставку, організувати нові починання. Більшість менеджерів залишається один на один зі своєю новою й гнітючою ситуацією (іноді й в особистому житті) і сприймають те, що трапилося з ними як особисту невдачу, а не як «помилку системи». Таким чином вони самі паралізують свою дієздатність, навіть не усвідомлюючи цього.

Ця сукупність причин призводить, зрештою, до того, що менеджери не систематично не розробляють альтернативних професійних і життєвих планів. Вони очікують рішення стосовно свого життя зверху, ззовні або ще звідкись. Величезний потенціал знань і досвіду цих освічених і грамотних професіоналів залишається непотрібним, а деструктивний потенціал, що виникає від таких розчарувань, зовсім не береться до уваги.

Вплив змін стає настільки сильним, що багато менеджерів перетворюються в «акціоністів», тобто людей у стані фрустрації, які діють нерозважно, по інерції, оскільки вони не в змозі повністю обміркувати всі свої дії. Менеджери залишаються один на один зі своїм природним почуттям страху й невпевненості, не усвідомлюючи при цьому, що джерелом їх проблем є сама система, а саме соціально-економічний устрій суспільства [3; 5]. Пануючі норми індустріального модерну й наявна культура ідеального раціонального керування, тобто керування без помилок і сумнівів, так глибоко проникли в суспільство, що ні в кого не виникає думки про адекватність і абсолютну доречність почуття непевності й тривоги при прийнятті рішень. Нова альтернативна парадигма управлінської ролі говорить про потребу адекватно сприймати будь-які свої емоції, у тому числі й страх, вміння працювати з ними, розглядаючи їх як індикатор проблем і як джерело розвитку [2; 4].

Отже, можна зробити такі **висновки**:

1. Позиція сучасного менеджера, який працює в ситуації постійних організаційних змін, характеризується нестабільністю, невизначеністю та ризиком, що, звичайно, впливає на всі сфери особистості керівника і потребує нових підходів до аналізу професійно важливих якостей фахівця.

2. Невпевненість і тривоги менеджерів не можуть залишатися забороненою темою, її потрібно піднімати, професійно аналізувати й обговорювати, щоб вивчити й зрозуміти нову реальність.

3. Навчання мистецтва керування повинне враховувати обидві сторони людського буття, які розбудовують особистісний потенціал і поєднуються в гармонічний, правдивий цілісний образ, що включає розум і почуття. Це особливо важливо для поля дій менеджера, яке вже починає викристалізовуватися.

4. На зміну менеджерам, які можуть успішно працювати тільки в економічно вигідних умовах, повинні прийти менеджери, які навіть у кризових і невизначених ситуаціях зберігають ясну голову й роблять усе можливе для вирішення постійно виникаючих проблем.

Список використаної літератури

1. Вдовиченко О. В. Риск в сфере профессиональной деятельности человека [Текст] / О. В. Вдовиченко // Психологические технологии в экстремальных видах деятельности : материалы IV Междунар. науч.-практ. конф. (22–23 мая 2008 г.). – Донецк : Донец. юрид. ин-т, ЛГУВД им. Э. А. Дидоренко, 2008. – С. 58–60.
2. Карпенко Н. В. Значимість соціально-психологічних основ страху особистості зрілого віку [Текст] / Н. В. Карпенко // Наук. зап. Ін-ту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / [за ред. акад. С. Д. Максименка]. – К. : Главник, 2005. – Вип. 26. – Т. 2. – С. 231–236.
3. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління: сучасний погляд на проблему [Текст] / Л. Е. Орбан-Лембрик // Наука і суспільство. – 2000. – № 2. – С. 107–111.
4. Фраймут Й. Страх в работе менеджеров [Текст] : [пер. с нем.] / Й. Фраймут. – Харьков : Гуманит. центр, 2005. – 416 с.
5. Цимбалюк І. М. Психологія управління : навч. посіб. [Текст] / І. М. Цимбалюк. – К. : ВД «Професіонал», 2008. – 624 с.