

## ТВОРЧА КОМПЕТЕНТНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА ТА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ У КОЛЕКТИВІ

С. П. Яланська, доктор психологічних наук

Першочерговим завданням сучасного менеджменту організації є створення сприятливого соціально-психологічного клімату, що стимулює працівників на успішну професійну діяльність. Такий соціально-психологічний клімат може забезпечити лише творчо компетентний менеджер, здатний створити професійне креативне середовище.

Творча компетентність менеджера передбачає найвищий рівень розвитку професійної компетентності, що зумовлює професійну діяльність на творчій основі, вміння створювати сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі.

Соціально-психологічний клімат – це якісний аспект взаємодії членів колективу в організації, що сприяє або перешкоджає продуктивній, творчій, спільній діяльності та всебічному розвитку особистості у групі.

Дослідник В. М. Шепель стверджував, що соціально-психологічний клімат у колективі організації складається з трьох компонентів. Перший компонент – це соціальний клімат, який визначається усвідомленням спільних цілей і завдань організації. Другий – моральний клімат, який визначається прийнятими моральними цінностями організації. Третій – це психологічний клімат: емоційне забарвлення психологічних зв'язків членів колективу, що виникає на основі їх симпатії, збіги характерів, інтересів, тобто неофіційні відносини, які складаються між працівниками [5].

У працях різних авторів розкрито особливості творчої самореалізації особистості у професійній діяльності (Г. О. Балл, М. Ф. Бабій, М. Д. Бойправ, М. Й. Боришевський, О. Ф. Волобуєва, Л. М. Карамушка, Г. С. Костюк, Л. М. Кудояра, С. Д. Максименко, В. О. Моляко, В. Ф. Моргун, С. О. Сисоєва, В. А. Семиченко, М. Л. Смульсон, Н. В. Че-

пелева, Ю. М. Швалб, Т. С. Яценко); питання впливу соціально-психологічного клімату колективу на успішність діяльності організації (В. Д. Воднік, Е. С. Жаріков, Е. А. Клімов, О. Р. Малхазов, А. К. Маркова, Б. Д. Паригін, А. Ф. Шикун, К. К. Платонов, Г. В. Телятніков, А. В. Шегда); проблему управління організацією, зокрема управління персоналом (Т. Ю. Базаров, Б. Л. Єрьомін, Н. Л. Маренков, В. П. Мельніков, П. Шейл), та ін.

Метою статті є розкриття змісту та структури творчої компетентності менеджера, що зумовлює його ефективну діяльність, вміння створювати сприятливий соціально-психологічний клімат у трудовому колективі.

Для розкриття особливостей створення сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі поставлені такі завдання: на основі аналізу основних теоретичних підходів до менеджменту організації з'ясувати роль творчої компетентності менеджера для його успішної діяльності; визначити психологічні фактори, що сприяють створенню сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі.

Відповідний сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі організації може забезпечити лише професійно компетентний менеджер.

Професійну компетентність менеджера ми розуміємо як сформованість особистісно-розвивального, діяльнісно-розвивального, комунікативного, фахового компонентів і компоненту опанування досвіду. Досить важливим є володіння менеджером творчою компетентністю – найвищим рівнем розвитку професійної компетентності, коли керівник здійснює професійну діяльність на творчій основі стабільно і неперервно.

На основі узагальнення результатів теоретичного аналізу літератури (Г. О. Балл, М. Й. Боришевський, Л. Ф. Бурлачук, О. Ф. Волобуєва, В. Л. Зливков, З. С. Карпенко, Г. С. Костюк, М. І. Лук'янова, С. Д. Максименко, В. О. Моляко, В. Ф. Моргун, Г. В. Осовська, О. А. Осовський, М. Є. Рогоза, В. А. Семиченко, М. Л. Смільсон, Т. М. Титаренко, Н. В. Чепелева та ін.) нами виокремлено основні компоненти професійної компетентності та показники досягнення творчої компетентності особистості (рис.).

Досягнення найвищого рівня професійної компетентності передбачає проходження репродуктивного та пошукового рівнів. Показниками досягнення творчої компетентності менеджерів є: творче, понятійне мислення; компетенції: самовдосконалення, вербально-комунікативна, невербальна, ціннісна, мотиваційна, психологічна, організаційна, інформаційна.

Інтеграція розвитку визначених компонентів професійної компетентності менеджера на найвищому рівні забезпечує успішне управ-

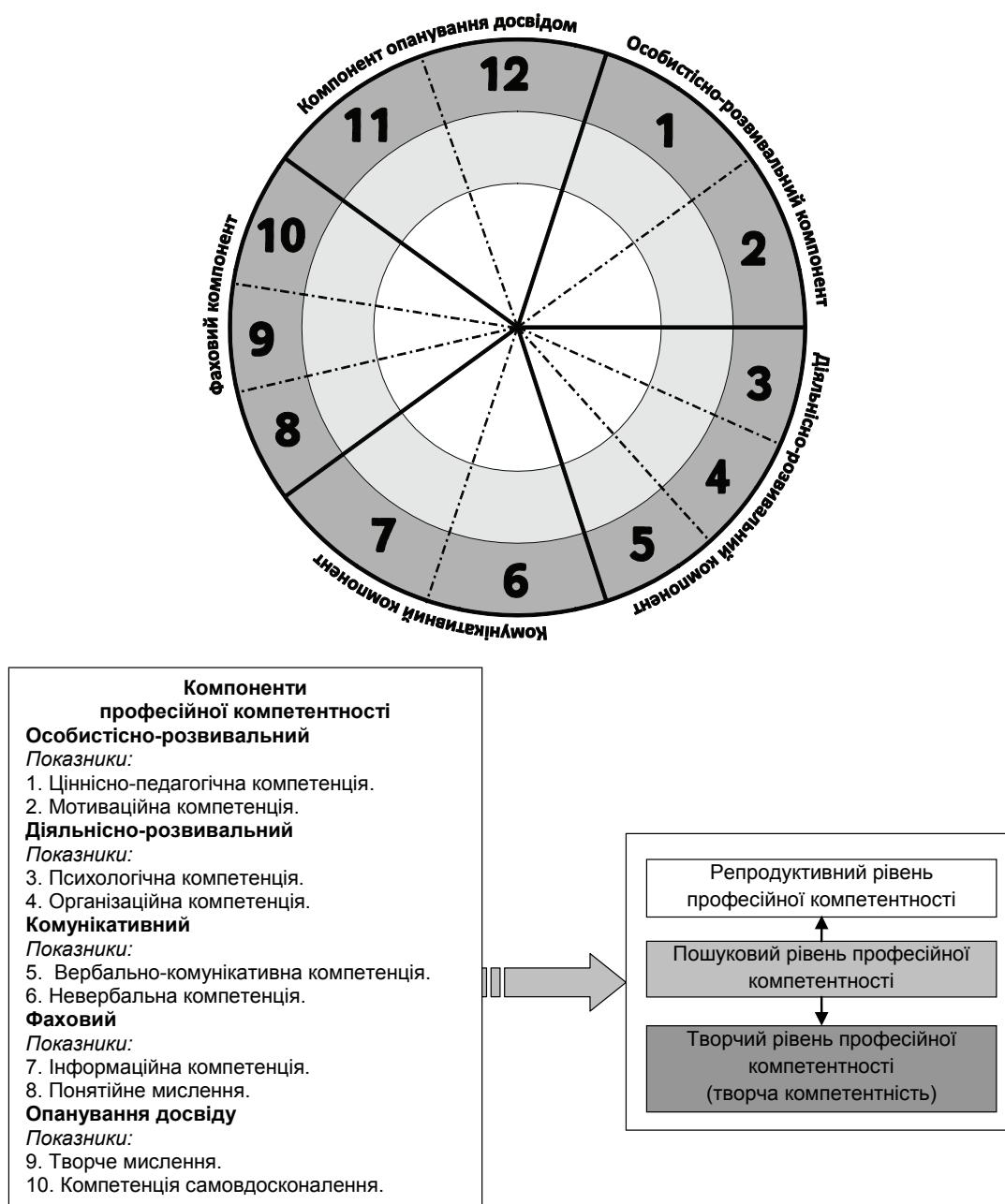


Рис. Структура розвитку творчої компетентності менеджера

ління організації, у тому числі передбачає обізнаність менеджера у створенні сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі.

Менеджер має враховувати, що сприятливий соціально-психологічний клімат забезпечують такі психологічні фактори:

1) офіційний керівник повинен бути лідером як у формальній структурі колективу, так і в неформальній;

2) наявність у колективі фахівців різних рівнів професійної компетентності. Це дає змогу початківцям бачити свою перспективу, а висококваліфікованим працівникам відчувати повагу членів колективу, що лише починають свій професійний шлях;

3) наявність групової сумісності, яка є психологічним показником згуртованості групи і забезпечує безконфліктне спілкування, а також міжособистісної сумісності – взаємного прийняття партнерів по спілкуванню й спільній діяльності, заснованого на оптимальному узгодженні ціннісних орієнтацій, соціальних установок, інтересів, мотивів тощо;

4) висування чітких вимог до працівників, підтримка постійного контакту з людьми, міцних зворотних зв'язків;

5) підтримка у членів колективу почуття самоповаги. Спочатку потрібно похвалити підлеглого і лише потім – давати вказівки щодо поліпшення роботи;

6) активне негайне використання методів підкріплення позитивних реакцій на бажані дії чи негативних – на небажані;

7) створення неоднорідної групи, де реалізуються різновікові особливості працівників, життєвий досвід, повага до старших, підвищена увага до жінок, допомога молодим тощо. Позитивно позначається наявність у колективі чоловіків і жінок, оскільки, як правило, різностатеві групи є стабільнішими;

8) налагодження контактів з іншими колективами, групами;

9) давати поради тим, хто має потребу в тому, щоб їх постійно наставляли, консультували, спонукати до дій;

10) у категоричній формі наказувати, наполегливо вимагати виконання від тих, хто нехтує порадами, вказівками, рекомендаціями;

11) заохочувати за сумлінне виконання усіх вказівок керівника, та звільняти, якщо не-

має іншого способу змусити працівників підкорятися [1, 2, 4, 6].

Професійно компетентний менеджер для забезпечення сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі має здійснювати творчу діяльність, що включає такі складові: передбачення результатів; планування; створення сприятливих умов; конструювання структури групи; стимулювання; координація; контроль.

Передбачаючи результативність створення соціально-психологічного клімату в колективі, менеджер має враховувати, що професійно важливими якостями працівників організації є:

1) у сфері сформованості інтересів, етичних і світоглядних позицій: наявність стійкої системи цінностей, життєві та світоглядні позиції, орієнтовані на духовність і альтруїзм; розвинута емпатію, щирість, чутливість, домінування соціальної енергійності та соціальної пластичності;

2) у сфері міжособистісної взаємодії: дипломатичність, толерантність, достатній рівень комунікативних здібностей і вміння слухати; відповідальність, рішучість, впевненість у своїх силах, активність, енергійність і доброзичливість, стриманість і емоційна стійкість, адаптивність, здатність до рефлексії, дружелюбність, ввічливість, тактовність, коректність, життєрадісність, відкритість до чужих ідей, думок, здатність до лідерства, помірне домінування;

3) в інтелектуальній сфері: високий рівень загальних розумових здібностей, достатньо високий рівень інтелекту, достатній рівень логічного мислення; гнучкість, швидкість, оригінальність, динамічність мислення, вміння виділяти суттєве та узагальнювати, прогнозувати, здатність мислити вільно, самостійно, вміння ставити мету і обов'язково її досягати;

4) стосовно особистості: збалансованість, гармонійність рис особистості, оптимізм, енергійність, висока працездатність, велика внутрішня дисципліна, емоційна витривалість, самоконтроль і саморегуляція, внутрішня згода та впорядкованість, старанність, відповідальність у роботі, ретельність, вміння і бажання піклуватися іншими людьми, чесність, інтелігентність;

5) у ставленні до себе: сталість і адекватність самооцінки та самосприйняття, здатність до самовдосконалення, самокритичність, ви-

сокий рівень самопізнання, значна сила «Я», розвинене почуття власної гідності та віра у свої можливості [2, 3, 5].

Такий підхід менеджера до організації колективу дозволяє: створити атмосферу поваги, довіри й успіху кожного члена колективу; забезпечити професійний стиль співробітництва, в процесі якого враховуються індивідуальні особливості кожного працівника; створює можливість розвитку кожної особистості.

Переконані, що менеджеру потрібна щоденна і наполеглива праця над розвитком своєї творчої компетентності, формуванням професійної позиції, вихованням умінь спілкуватися з людьми. Керівник повинен бачити і розуміти індивідуальність кожної людини, адекватно реагувати на її особисті прояви. Саме ці найважливіші професійні якості допоможуть менеджеру бути неординарним керівником, створити навколо себе середовище організаційної культури, творчого успіху.

Наші дослідження можуть бути продовжені у напрямку пошуку, розробки програми розвитку творчої компетентності майбутніх менеджерів, менеджерів-початківців; удосконалення способів, методів оптимізації розвитку творчої компетентності майбутніх менеджерів з урахуванням порівняльного аналізу

особливостей творчої компетентності фахівців різних галузей, впливу гендерних відмінностей на особливості розвитку творчої компетентності.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Воднік В. Д. Структура соціально-психологічного клімату колективу, шляхи його регуляції та формування / В. Д. Воднік // Бюлетень. – 2011. – № 5. – С. 36–70.
2. Мескон М. Основы менеджмента. Управление конфликтами, изменениями и стрессами / М. Мескон. – М. : Владос, 2004. – 115 с.
3. Осовська Г. В. Основы менеджменту / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К. : Кондор, 2006. – 664 с.
4. Рогоза М. Є. Формування системи компетентнісного підходу до підготовки фахівців: завдання, компетенції, мотивація / М. Є. Рогоза // Компетентнісний підхід до підготовки випускників вищого навчального закладу : матеріали XXXVI міжвуз. наук.-метод. конф. : в 2 ч. – Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. – Ч. 1. – С. 19–20.
5. Шегда А. В. Менеджмент : підручник / А. В. Шегда. – К. : Знання, 2004. – 687 с.
6. Шейл П. Руководство по развитию персонала / П. Шейл. – С.Пб. : Питер, 2004. – 164 с.

УДК 334.735:339.13:519.177

## ЕКОНОМІЧНІ ОБҐРУНТУВАННЯ КОНКУРЕНТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РИНКІВ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ

П. Ю. Балабан, кандидат економічних наук; Б. А. Курлейко

Стратегія як процес визначення основних напрямів розвитку підприємства в перспективі на основі якісно нових цілей повинна враховувати ступінь узгодженості між його внутрішніми можливостями та змінними умовами зовнішнього середовища, що передбачає розробку комплексу заходів щодо їх досягнення.

В умовах жорсткої конкуренції між торговельними мережами, які розвиваються в Україні високими темпами, та ринками, що

особливо характерно для останніх років, визначення стратегії розвитку ринкового господарства споживчої кооперації має першочергове значення для системи, оскільки саме ринки протягом усього періоду переходу до ринкової економіки стабільно розвиваються і працюють, як правило, беззбитково.

У зв'язку з цим, при визначенні стратегії розвитку кооперативних ринків в конкурентному середовищі необхідна розробка такої