

УДК: 159.937.53

А. В. Молдаванова, асп.Одеський національний університет ім. І. І. Мечникова,
кафедра диференціальної і експериментальної психології ІМЕМ

ФАКТОР ЧАСУ В СТРУКТУРІ ПСИХОЛОГІЧНОГО ПРОФІЛЮ УСПІШНОГО КЕРІВНИКА

В статті розглядається роль фактора часу в діяльності успішних керівників як найголовніший показник успішності менеджерів. Визначається та доводиться пріоритетність цього фактора в щоденній діяльності керівників, а також проводиться локалізація типу "успішний менеджер" на шкалі суцільного спектра т-типів та описується часова перспектива менеджерів. **Ключові слова:** успішний менеджер, фактор часу, часовий портрет менеджера, часова перспектива, т-тип.

Як відомо з теорії менеджменту, якість управління підприємством та колективом напряду залежить від особистості керівників та їх управлінської обдарованості. Саме людський фактор є вирішальним в управлінні, бо від того, наскільки якісно здійснюється керівництво, і залежить стабільність прибутку фірми, існування та розвиток підприємства в цілому, а також здатність впоратись із зовнішніми змінами та ризиками. І тут перед нами постає дуже важливе запитання: чим саме визначається цей хист керівника і чи можна його розвивати, формувати, виховувати. Особливо актуальним є це питання для країн з перехідною економікою, які перебувають у стадії розвитку, зокрема для України, бо розвиток цих держав та його ефективність і визначаються керівниками: лідерами економічної, політичної та соціально-громадської сфер.

Одне з найважливіших завдань сучасної психології управління якраз і полягає у визначенні психологічного портрету успішного керівника, а саме того, якими якостями повинна бути наділена людина для того, аби досягти успіху в сфері менеджменту. Крім того, для психології управління дуже суттєвим є розподіл факторів успішності на більш та менш важливі, а також виокремлення тих факторів, які є пріоритетними для менеджерів. На думку професора кафедри менеджменту і економіки Міжнародного інституту менеджменту Б. Будзана, "число рекомендацій, яким має бути менеджер, вимог до нього, його знань, умінь, навичок — нескінченне. З цього розмаїття бачень необхідно відібрати ті, дотримання яких гарантуватиме успішність менеджера" [1]. І дійсно, існує велика кількість різних психологічних теорій та поглядів на те, якими якостями повинна бути наділена людина, щоб стати успішним керівником [3], [5], [7], [9], [12].

Виходячи з аналізу відповідних теоретичних та практичних досліджень у сфері психології менеджменту у минулому та у сучасній

науці, можна зробити висновок, що серед усього спектра психологічних якостей, які притаманні людині, такі риси, як ініціативність та комунікабельність, є запорукою її реалізації у ролі менеджера [11]. Загалом, ринкові умови викликають потребу в керівниках, які мають творчий підхід до справи, дуже добре інформовані та вміють найкращим чином використовувати ресурси та забезпечувати ефективність функціонування фірми.

Російські дослідники, розглядаючи особливості мотиваційної структури та процесу цілепокладання, роль конкурентного середовища, ситуації ризику, відповідальності та психологічного навантаження у формуванні базових рис особистості, особливо підкреслюють вагомість таких якостей ділової людини, як багатоваріантність внутрішньої структури, високий рівень мотивації досягнень, домінування "моделі інтуїтивних стратегій" при прийнятті рішень та деформація часо-сприйняття [10].

Аналізуючи роботи з японського та фінського менеджменту (Т. Конно, А. Моріта та ін. [5]), можемо додати до цього списку індивідуальних рис ще неупередженість, лояльність, рішучість, вміння чітко формулювати мету та організовувати свій час.

Загалом, аналіз літературних джерел з цього питання дозволяє зробити такі висновки:

1. Теорії, які описують якості успішного менеджера, не узгоджені між собою та мають багато суперечностей.
2. Не існує чіткого психологічного визначення терміну "менеджер".
3. Не існує чіткої методики діагностики професіонального потенціалу керівників та психологічного добору кадрів у цій сфері.

Проведений аналіз літературних джерел також дав нам підстави думати про існування певних якостей, які є властивими для менеджера як такого, не залежно від того, до якої культури чи до якого суспільства він належить. До списку цих якостей належать: цілеспрямованість, рішучість, спритність, гнучкість поведінки, готовність ризикувати, впевненість в собі, конкурентоздатність, енергійність, прагнення до успіху, вміння спілкуватися, ініціативність та вміння пододатись людям.

Базуючись на цих висновках, нами було проведено попереднє дослідження, в результаті якого був побудований психологічний портрет успішного керівника [6]. З результатів цього дослідження можна зробити висновок про те, що успішний менеджер має середній рівень мотивації досягнення успіху, йому притаманні такі якості, як гнучкість поведінки, енергійність, вміння спілкуватися з людьми та така риса, як ситуативна обережність, яка є надзвичайно важливою при прийнятті відповідальних рішень. Усі ці психологічні особливості впевнено підтримують реалізацію значного суб'єктивного прагнення до успіху.

В процесі дослідження перед нами постало питання про те, що ж слід вважати критерієм успіху менеджерів. З об'єктивної точки зору, успішний керівник забезпечує стабільність існування свого підприєм-

ства. А воно може бути стабільним тільки за умов стабільності прибутку, притоку грошей.

Ми також спробували поглянути на це питання з суб'єктивної точки зору та провели опитування самих менеджерів. За виразом одного з них, "гроші допомагають здобути свободу, але не просто свободу, а вільний час, бо вільний час — це і є свобода. Я можу планувати час, як хочу, та можу розпоряджатися ним". Отже, виявляється, що час — це валюта, своєрідна форма власності. Час можна планувати, використовувати, економити, навіть придбати, ним можна розпоряджатися. Таким чином, справедливим є не тільки американське прислів'я: "Час — це гроші", але й його зворотна форма: "Гроші — це час".

Отже, тут ми маємо виняткове ставлення керівників до часу. І насправді, на думку російського дослідника Чирикової, у менеджерів має місце ефект перебільшення свого психологічного віку над фізичним [10]. Тобто вони переоцінюють власний час. Більшість також відзначає суб'єктивний дефіцит часу життя, їм не вистачає часу, хотілося б мати його більше, вони не зовсім задоволені власними досягненнями в житті і не бажають зупинитись на досягнутому. Феномен незадоволеності досягнутим Чирикова пояснює присутністю "уявлення про успішного конкурента". Але у будь-якому разі мова йде про суб'єктивний внутрішній дефіцит власного часу.

Люди, які переоцінюють власний час, скоріше за все, недовідмірюють часові проміжки. А за концепцією Б. Й. Цуканова, такі індивіди належать до екстравертивної групи [8]. Якщо ж ми розглянемо психологічний портрет менеджера та психологічний портрет індивідів рівноважної групи [8], ми побачимо велику кореляцію прояву психологічних якостей. Тобто ті, хто за визначеним психологічним портретом належить до успішних менеджерів, належать і до рівноважної групи. Визначною особливістю їх поведінки є обережність без побоювань. Щодо психічних особливостей, для них є властивим середній рівень збудження та гальмування, які урівноважують одне одного. Вони відчувають незначний суб'єктивний дефіцит часу та вважають, що все можна встигнути, якщо детально розпланувати свій власний час.

Велику роль фактора часу в діяльності керівників приділяють й інші українські та закордонні вчені. Теоретик американського менеджменту Пітер Друкер відзначає важливу роль часового інтервалу при постановці цілей та вміння менеджерів визначати цей часовий інтервал для своєї фірми [3]. Він також ставить важливе питання про вміння керівників розпоряджатися своїм часом і вважає це одним із найголовніших ресурсів гарного менеджера. На його думку, менеджери, які вміють правильно використовувати свій час, досягають необхідного результату перш за все за допомогою планування своєї діяльності. Час, на думку Друкера, — найбільш обмежений капітал, якщо ним не вмієш розпоряджатись, не зможеш розпоряджатись нічим іншим [3].

Директор Інституту стратегії та ефективного використання часу німецький професор Лотар Зайверт стверджує, що час — найбільш цінний капітал та найбільш дефіцитний ресурс для менеджерів [4]. При цьому успіх кожного керівника залежить не тільки від матеріально-економічних чинників, але й від того, як він розпоряджається найбільш цінним надбанням — часом. Успіху можна досягти тільки шляхом безперервного та поступового використання часу.

На думку вітчизняних дослідників В. В. Черкасова, С. В. Платонова, В. І. Третьяка, вміння економно та правильно витрачати робочий час, постійно вдосконалювати процес планування управлінської діяльності, визначати пріоритети та ін. — все це характеризує організаційне мистецтво менеджера [9]. Дуже важливим для керівників є вміння планувати та враховувати час та гнучко пристосовувати його до зовнішніх обставин, які змінюються. Інший український автор Н. Я. Сацков багато уваги приділяє питанням раціоналізації використання часу, відрізняючи при цьому ті види щоденної діяльності, які регулярно повторюються, рідко повторюються та спонтанні [7]. Але всі вони потребують врахування та планування часу, необхідного для їх виконання.

Лі Якокка стверджує, що головним фактором успіху в ринкових умовах є фактор часу: "Ви маєте 95 % фактів, але для того, аби дістати інші 5 %, ви витрачаєте ще півроку. А коли, кінець кінцем ви їх здобули, виявляється, що вони давно та безнадійно застарілі. В ринковій ситуації по-іншому не буває. Час — ось головний фактор" [12]. При цьому автор називає рішучість — головним надбанням менеджера, розуміючи її, як здатність приймати своєчасне рішення.

І дійсно, будь-яка важлива для менеджера риса не існує сама по собі, і для того, аби гарантувати йому успішність, вона повинна бути узгоджена з фактором часу. Більшість дослідників головним із вмінь менеджерів називають вміння приймати рішення. Але навіть наймудріше та найпродуманіше рішення, яке прийняте невчасно (чи раніше, чи пізніше), втрачає свою цінність. Готовність ризикувати, ініціативність та інші фактори, які виділяються багатьма дослідниками [3], [11], [12], також виявляються узгодженими з фактором часу.

Але, не зважаючи на те, що значна частина дослідників приділяла велику увагу фактору часу в діяльності керівника, на жаль в психології не існує досліджень, спрямованих на побудову часового портрету успішних менеджерів, тобто тих, хто зміг вдало використати свій час для розкриття своїх здібностей та застосування знань та навичок з метою досягнення успіху в діяльності. Крім того, не існує й методики "часової" діагностики менеджерів, яку можна було б використати для побудови часового профілю успішного керівника, який би описував часову перспективу менеджерів, їх ставлення до часу та його планування та ін.

Побудова такого портрету є дуже важливою для розуміння того, яку саме часову організацію має успішний керівник. Він також може бути використаний для діагностики потенціалу менеджера або того,

хто тільки планує стати менеджером, базуючись на визначеній вирішальній ролі фактора часу в діяльності успішного керівника. Часовий портрет менеджера дозволить ще на етапі формування ділової особистості визначити основні напрями психологічної допомоги майбутнім менеджерам. Крім того, дослідження допоможе проводити відбір осіб у спеціалізовані вищі учбові заклади, які готують менеджерів. Це, по-перше, позбавить певний відсоток людей від можливості зробити неправильний вибір у житті, а по-друге, підвищить ефективність формування професіонального менеджера завдяки урахуванню його психологічних особливостей.

Саме побудова часового портрету успішного керівника та розробка відповідної діагностичної методики й стали завданням цього дослідження. Для цього нами (А. В. Молдаванова, Б. Й. Цуканов) був розроблений опитувальник з 57 тверджень, в яких відображені найбільш узагальнені ставлення людей до власного часу, прояв їх часової перспективи у відношенні до минулого, майбутнього чи теперішнього, з'ясування суб'єктивної швидкості плину часу, здатності ним розпоряджатись та планувати його. Опитувальник пройшов попередню стандартизацію та апробацію на рандомізованій репрезентативній вибірці з 109 осіб.

Також паралельно проводилось хронометрування та були визначені τ -типи рандомізованої вибірки з 71 особи, які також заповнювали анкети. Метод хронометрування було описано та введено Б. Й. Цукановим [8] для визначення τ -типу індивіда. Основу хронометричного тесту складає класичний метод відтворення тривалості часу [8]. Суб'єкту пропонують певний часовий проміжок з зони довгих інтервалів ($t_0 > 1$ сек.) за допомогою хроноскопа. Піддослідний відтворює тривалість часового проміжку (t_s) за допомогою того самого хроноскопа. У випадковому порядку піддослідному пропонується кілька часових інтервалів ($t_0 = 2$ сек., 3 сек., 4 сек., 5 сек.). Кількість інтервалів складає 20—25. Значення τ -типу рахується за формулою:

$$\tau = \sum t_s / \sum t_0 \quad (1),$$

де t_s — тривалість, відтворена індивідом, t_0 — кількість астрономічних одиниць часу, запропонованих індивіду. Таким чином, вибірку з 71 осіб було розподілено на 5 груп згідно з їх τ -типами: холероїдний, сангвіноїдний, рівноважний, меланхолічний, флегматоїдний [8].

На наступному етапі цей опитувальник пропонувався для заповнення керівникам. Крім 57 запитань він також містив семибальну шкалу, за якою менеджерам пропонували оцінити успішність власної діяльності на своїй посаді (1 бал — мінімальна успішність, 7 балів — максимальна успішність). Участь у дослідженні взяли менеджери малих та середніх бізнес-фірм м. Одеси, ділові партнери Кіровоградської агенції регіонального розвитку, менеджери, які є клієнтами кіровоградської консалтингової фірми "АНТ", випускники програми стажувань у США "Громадські зв'язки" (особи, які пройшли попередній конкурсний відбір та займають посади, пов'язані з прийняттям рі-

шень в українських бізнес-фірмах та/або менеджери не бізнес-сфери), а також керівники державних структур та закладів м. Одеси. Всього анкети заповнили 61 керівник, з них 34 менеджери, які оцінили успішність своєї діяльності як середню, 20 — як успішну та дуже успішну та 7 — як не дуже успішну.

Таким чином, були побудовані графічні профілі таких груп: загальна рандомізована група (109 осіб), загальна сукупність менеджерів (61 особа), найуспішніші менеджери (20 осіб), середньоуспішні менеджери (34 особи), найменш успішні менеджери (7 осіб), холероїдна (19 осіб), сангвіноїдна (11 осіб), рівноважна (20 осіб), меланхоліїдна (7 осіб), флегматоїдна (14 осіб) групи. На основі цих профілів був складений часовий портрет менеджерів та проведена порівняльна характеристика загальної, найуспішнішої та середньоуспішної груп менеджерів з холероїдною, сангвіноїдною, рівноважною, меланхоліїдною та флегматоїдною групами.

В результаті аналізу побудованих профілів було виявлено, що індивіди з рівноважної групи, порівняно з іншими, характеризуються найбільш диференційованим та чітким ставленням до власного часу. Так, вони вважають час своєю власністю, усвідомлюють час як реальність, яка їм дана, вміють чекати, але відчують незначний дефіцит часу в житті (майже вистачає). Рівноважні орієнтовані в теперішнє: воно для них є більш вагомим в порівнянні з минулим та майбутнім, для більшості життєвим принципом є "тут і зараз" та справедливий вираз "моє життя — моє теперішнє". Вони спокійно ставляться до майбутнього та поважають своє минуле. Стосовно ділового відношення до часу, на важливу зустріч вони намагаються приходити трошки раніше, вміють розподіляти час, намагаються розписувати його на кожен день та берегти. Для 40 % з них час — це гроші, половина може приймати нестандартні рішення в актуальних ситуаціях. Вони також можуть пожертвувати сном заради виграшу часу. Порівняно з іншими групами, вони в більшій мірі можуть відчувати миттєвості часу.

Для сангвіноїдної та холероїдної груп властивим є набагато менш диференційоване відношення до власного часу. Вони чітко обирають майбутнє серед усіх часів і характеризують себе як людей з великим суб'єктивним дефіцитом часу, які постійно поспішають і яких засмучує втрата часу. Але в той же час вони не вважають час власністю та не вміють ним розпоряджатись настільки ефективно, як попередня група.

Подібна картина спостерігається і в групі меланхоліків та флегматиків. Вони вміють чекати та люблять своє минуле, порівняно із теперішнім та майбутнім, а також не відчують дефіциту часу. Але, так само як і дві попередні групи, вони не вважають час власністю та не розпоряджаються ним, хоча в них його є вдосталь. Група флегматиків також відзначила вагомість для себе теперішнього часу, любов до минулого та прагнення до майбутнього. Взагалі, це найбільш "невизначена в часі" група.

Звертають на себе увагу особливості суб'єктивного відношення менеджерів до часу. По-перше, менеджери відзначаються вмінням цінувати та планувати свій час. Так, більшість менеджерів з усіх 3 груп дуже цінує свій час та намагається його берегти, що є також характерним для рівноважної групи. Приблизно для половини менеджерів час став головною цінністю в житті. Значна частина менеджерів вважає час своєю власністю (45 % успішних та 37 % середньоуспішних). В той же час тільки до 10 % менеджерів вважають, що можуть конкурувати з часом. Менеджери також розписують свій час на тиждень, при цьому більшість тих, хто це робить, знаходиться в успішній групі. Всі три групи менеджерів також розписують час на кожен день. Тільки незначна частина менеджерів запізнюється (10 % — успішні, 14 % — середньоуспішні) порівняно, наприклад, із холероїдною групою (42 %). На важливу зустріч більшість менеджерів з різних груп завжди приходять раніше (в середньому 68,9 %). Тільки 20 % менеджерів вважають себе поспішаючими індивідами (порівняно з 60 % холериків).

Щодо часової перспективи, менеджери приблизно на одному рівні з рівноважними (15—20 %), часто звертаються до свого минулого (порівняно з 30—35 % меланхоліків та флегматиків та 0—10 % у холериків та сангвініків). Порівняно з холериками та сангвініками (15—25 %), менеджери більш цінують своє минуле (35—45 %), але менш, ніж флегматики та меланхоліки (45—55 %). В той же час 21 % менеджерів бажав би прискорити майбутнє порівняно з 32 % холериків, 36 % сангвініків, 0 % меланхоліків та 14 % флегматиків. Отже, менеджери не виявляють великої прихильності до минулого чи майбутнього. Теперішнє має для них більше значення: 43 % менеджерів вважають, що їх життя — це теперішнє. Для 28 % менеджерів теперішнє є більш вагомим порівняно з майбутнім та минулим. З цього можна зробити висновок, що менеджери орієнтовані в теперішній час, але частина з них має в своїй перспективі тенденцію до майбутнього, а частина — до минулого.

Стосовно часового дефіциту, менеджери відчують певний дефіцит часу, при цьому для частини менеджерів його майже вистачає, а для частини він швидко летить і за ним треба встигати. При цьому тільки 8 % менеджерів вважають, що їм часу достатньо, навіть є залишки (так більше думають успішні менеджери — 10 % порівняно з 6 % у середньоуспішних). Тільки 25—27 % менеджерів жертвують періодом свого сну заради виграшу часу. Рівень успішності менеджерів впливає на кількість вільного часу: тільки 5 % успішних менеджерів не можуть знайти для себе вільну хвилину в той час, як це не може зробити 20 % середньоуспішних (близько до 18 % у сангвініків та 16 % у холериків). При цьому успішні менеджери вважають, що їх здатність планувати час залежить від них самих в більшій мірі, ніж від зовнішніх обставин: тільки 5 % стверджують, що їм би часу вистачало, якби ніхто їм не заважав. Середньоуспішні менеджери

в більшій мірі звинувачують зовнішні фактори в тому, що їм часу не вистачає (23 %).

Для менеджерів властивим є відношення до часу як до власності. Так, для значної частини середньоуспішних менеджерів та загальної групи час — це гроші, подібно до рівноважної групи. Для найбільш успішних менеджерів час менше порівнюється з грошима (15 %). Приблизно на однаковому рівні у менеджерів та у індивідів з рівноважної групи знаходиться здатність дарувати свій час іншим (до 30 %), порівняно з низькою здатністю дарувати час у меланхоліків та сангвініків (до 12 %) та з високою у холериків та флегматиків (42 % та 64 %). При цьому менш успішні менеджери в меншій мірі схильні дарувати свій час, напевне, через те, що він їм самим потрібен для досягнення більшого успіху.

Отже, за своїм часовим профілем менеджери відповідають профілю рівноважних індивідів. І можна зробити висновок про те, що наше припущення виявилось справедливим і тип менеджера локалізується навколо рівноважної групи, при цьому чим більше людина наближається до рівноважного типу, тим більш успішним менеджером вона є. Крім цього, належність людини до типологічної групи є її вродженою характеристикою, а τ -тип — жорстка константа, яка з часом життя не змінюється. І якщо тип менеджера має певну локалізацію на шкалі τ -типів, тут ми можемо погодитись з тими дослідниками, які стверджували, що менеджерами не стають, а народжуються. Звичайно, це стосується тільки керівників певного рівня відповідальності і не зменшує вагомість підготовки та навчання менеджерів, бо, крім вроджених складових, людина повинна ще мати адекватний рівень мотивації, а також велику сукупність знань, умінь та навичок. Одним із найважливіших для керівників є вміння планувати власний час, яке краще всього можна сформулювати у певній категорії осіб — індивідів з рівноважної групи.

Це дослідження доводить вирішальну роль фактора часу в діяльності успішних керівників і відкриває нові можливості для підготовки керівних кадрів. Але воно не претендує на остаточне розв'язання проблеми. Також дуже цікавим є, наприклад, те, наскільки рівень успіху менеджера залежить від його інтелектуального потенціалу і чим зумовлений вибір сфери менеджменту (бізнес, політика, освіта, соціальна сфера тощо). Отже перспектив для дослідження в цьому напрямку ще багато.

Література

1. Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи. — К.: Основи, 2001. — 250 с.
2. Герчикова И. Н. Менеджмент. — М.: ЮНИТИ, 1994. — 194 с.
3. Друкер П. Практика менеджмента. — М.: Вільямс, 2000. — 320 с.
4. Зайверт Л. Ваше время — в ваших руках. — М.: Интерэксперт, 1995. — 50 с.
5. Кричевский Р. Л. Если вы руководитель. — М.: Дело, 1993. — 94 с.
6. Молдаванова А. В. Психологічні ознаки успішного менеджера // Вісник Одеського національного університету. — 2001. — Т. 6, вип. 2. Психологія. — С. 19—26.

7. Сацков Н. Я. Практический менеджмент. — Д.: Стакер, 1998. — 180 с.
8. Цуканов Б. И. Время в психике человека. — Одесса: АстроПринт, 2000. — 220 с.
9. Черкасов В. В., Платонов С. В., Третьяк В. И. Управленческая деятельность менеджера. — К.: Ваклер, 1998. — 380 с.
10. Чирикова А. Е. Психологические особенности личности российского предпринимателя // Психологический журнал. — 1998. — Т. 19. — № 1. — С. 10—35.
11. Швалб Ю. М., Данчева О. В. Практична психологія в економіці та бізнесі. — К.: Основи, 1997. — 207 с.
12. Якокка Ли. Карьера менеджера. — Минск: Попурри, 2001. — 326 с.

А. В. Молдаванова

Одесский национальный университет им. И. И. Мечникова
кафедра дифференциальной и экспериментальной психологии IMEM

**ФАКТОР ВРЕМЕНИ В СТРУКТУРЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО
ПРОФИЛЯ УСПЕШНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ**

Резюме

В статье рассматривается роль фактора времени в деятельности успешных руководителей как наиболее важный показатель успешности менеджеров. Определяется и доказывается приоритетность этого фактора в ежедневной деятельности руководителей, а также проводится локализация типа "успешный руководитель" на шкале сплошного спектра τ -типов и описывается временная перспектива менеджеров.

Ключевые слова: успешный менеджер, фактор времени, временной портрет менеджера, временная перспектива, τ -тип.

A. V. Moldavanova

Odessa National Mechnikov University
The Chair of Differential and Experimental Psychology, IMEM

**THE FACTOR OF TIME IN THE STRUCTURE OF THE SUCCESSFUL
MANAGER'S PSYCHOLOGICAL PROFILE**

Summary

In the article, the factor of subjective time is considered to be the most important parameter, determining success of managers' activity. The priority of this factor in a day-to-day activity of managers is determined and proved. Also, the researcher finds out the location of the "successful manager" type on the scale of the continuous spectrum of τ -types and describes the time perspective of managers.

Keywords: successful manager, the factor of time, time portrait of a manager, time perspective, τ -type.