

ОСОБЛИВОСТІ УЧАСТІ ПРАКТИЧНИХ ПСИХОЛОГІВ В ОПТИМІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОЛЕКТИВАМИ ВІТЧИЗНЯНИХ MLM-ФІРМ

Статтю присвячено теоретичному дослідженню особливостей оптимізації управлінського процесу, зокрема стилю керівництва, в сучасних українських мережевих маркетингових компаніях та ролі практичних психологів щодо участі в даному процесі з метою досягнення максимальної ефективності управлінської діяльності за умов ринкового механізму господарювання.

Постановка проблеми

Сучасні трудові колективи характеризуються складною організаційною структурою, тож, відповідно, ускладнюється і соціально-психологічна структура трудової взаємодії в колективі. І це повною мірою можна віднести також до таких вельми специфічних трудових колективів, як колективи сучасних українських мережевих (MLM, багаторівневий маркетинг, мережевий маркетинг тощо) фірм. Для того щоб досягти необхідного рівня продуктивності праці й бути конкурентноспроможним, будь-яке підприємство чи організація, тим більше MLM-фірма, повинні організувати свою роботу так, щоб колектив працював з максимальною віддачею, орієнтуючись

на творчий підхід у досягненні накреслених цілей, зберігаючи при цьому добре налагоджену систему комунікаційних зв'язків всередині колективу, а також позитивний соціально-психологічний клімат [1; 2]. Слід зазначити, що одну з найголовніших ролей у забезпеченні високо-ефективного розв'язання всього цього комплексу питань відіграє саме керівництво колективом, що регулює взаємодію робітників, міжособистісні взаємини, за яких ця взаємодія реалізується, а також зв'язок цих сторін діяльності власне з трудовим процесом [3; 4]. Стиль керівництва є взагалі, а в мережевих організаціях особливо, найважливішим чинником, що впливає на формування сприятливого соціально-психологічного клімату колективу. Від нього великою мірою

залежить взагалі ефективність управлінської діяльності, оскільки "вміле використання влади є важливою передумовою досягнення поставлених цілей у будь-якій діяльності [5; 6].

У зв'язку з вищезазначеним видається цікавим і необхідним проведення теоретичного дослідження особливостей участі практичних психологів в оптимізації тенденцій розвитку управлінського процесу щодо вітчизняних компаній, діяльність яких пов'язана з мережевим маркетингом.

Об'єктом дослідження є зміст діяльності соціального психолога в комерційній організації (маркетингові фірми) в контексті оптимізації управлінського процесу та вдосконалення стилю керівництва колективом такої фірми.

Предметом дослідження нашої роботи виступає діяльність соціального психолога в організації такого типу.

Мета дослідження полягає у підвищенні ефективності участі соціальних психологів у психологічному забезпеченні процесу управління комерційними організаціями даного типу.

Результати теоретичного аналізу проблеми

Взагалі, психологічним резервом подальшої оптимізації стилю керівництва в MLM-фірмах є, як, до речі, і скрізь, оволодіння керівником якомога більшою кількістю різноманітних методів, прийомів, засобів управління. Конкретна управлінська ситуація, що виникає у процесі управління, може вимагати застосування методів чи прийомів, властивих або авторитарному (дефіцит часу на вироблення рішення, критична ситуація, захист від бенчмаркінгу), або демократичному (колегіальне всебічне обговорення проблем маркетингу та реклами тощо), або ліберальному (незнання керівником особливостей колективу, висока особиста підготовленість усіх співробітників до розв'язання конкретного питання тощо) стилю. Водночас стратегічною лінією вдосконалення стилю повинна бути його загальна демократизація та гуманізація, концентрування на особистості як меті, об'єкті, суб'єкті управління. Істотним психологічним резервом оптимізації стилю в напрямі його гуманізації є формування відповідних цій ідеї цільових, смислових, операційних установок, адже наявність негативних установок щодо підлеглих заважає формуванню демократичного стилю. Однак трапляються випадки, коли методи демократичного стилю застосовує людина з такими установками, в той час як керівник з позитивними установками, загальнолюдськими та національно-культурними ціннісними орієнтаціями, якщо він не має відповідної операційної готовності, може діяти не ефективно [6].

Таким чином, проблема вироблення оптимального стилю керівництва потребує для свого розв'язання ефективного підвищення психологічної компетентності та професійного самовдосконалення керівників. Шлях до цього лежить через самоусвідомлення та усвідомлення свого стилю управління, для чого придатні відомі методики самоспостереження, самодіагностики та самоаналізу, а також консультації з фахівцями з психології менеджменту, відвідування семінарів з психології менеджменту та відповідних соціально-психологічних тренінгів тощо [8;11].

Щодо консультації з фахівцями з психології менеджменту і - ширше - психологічної допомоги взагалі, то вона може реалізовуватися за допомогою соціально-психологічної служби або штатних чи «зовнішніх» практичних психологів-консультантів, які виконують, відповідно, її функції: просвітницьку, діагностичну, експертну, прогностичну, профілактичну, корекційну та власне консультативну [5; 8].

В контексті психологічного забезпечення управлінського процесу в «мережєвих» фірмах просвітницька діяльність практичних психологів полягає у формуванні психологічної компетентності керівників з проблем управління та ефективної управлінської взаємодії, формуванні потреби усіх учасників управлінського процесу у використанні психологічних знань при розв'язанні низки управлінських та інших проблем, роз'ясненні керівникам цілей, завдань та можливостей психологічної служби в оптимізації процесу управління, становленні в цілому психолого-управлінської культури.

Основними формами такої роботи вважається: проведення лекцій, семінарів, «круглих столів», тренінгів з проблем психології управління; проведення тематичних нарад, конференцій з проблем оптимізації управління, ведення спеціальних рубрик у газетах та журналах, що їх видають фірми; підготовка інформаційних листків, буклетів тощо [5; 6].

Діагностична робота психологів-консультантів щодо напрямів оптимізації стилю управлінської роботи полягає у психологічному обстеженні керівників та визначенні їх індивідуального стилю діяльності; у визначенні соціально-психологічних особливостей діяльності організації та колективу; у моніторингу змісту, умов та форм діяльності та розвитку «мережевої фірми»; у визначенні причин, що ускладнюють здійснення управлінської діяльності та знижують ефективність управлінської взаємодії в MLM-фірмах. Діагностична робота здійснюється за допомогою методик, що визначають: стиль керівництва, тип спрямованості керівника (на справу, на людей, на себе), орієнтацію керівника на лідерські чи адміністративні якості, особливості мотивації

діяльності керівника, рівень його творчого потенціалу, рівень домагань керівника, способи поведінки керівника в конфлікті, особливості ділового спілкування керівника, особливості та стан соціально-психологічного клімату в керованому колективі та дистриб'юторських мережах, особливості організаційної культури даної «мережевої» компанії та власне її мереж та ін.

Тісно пов'язана з діагностичною діяльністю і експертна робота психологів-консультантів. Втім, на вітчизняних теренах експертиза в сфері практичної психології менеджменту тільки-но починає розвиватися. Щодо MLM-маркетингових компаній, то тут відкриваються широкі перспективи для їх застосування. Адже за їх допомогою можна успішно вирішити ряд важливих завдань, таких, наприклад, як визначення ефективності управлінської діяльності як керівника фірми, так і «мережових» лідерів, експертиза змісту, переваг та недоліків нових управлінських технологій, експертиза змісту управлінських рішень керівника, експертиза рівня розвитку та особливостей формування керованого колективу та створюваних фірмою дистриб'юторських мереж, експертиза способів оцінки професійної діяльності співробітників та системи забезпечення позитивної мотивації колективу фірми та її мереж, визначення рейтингу діяльності «мережевої» компанії, визначення ефективності використання різноманітних форм роботи з дистриб'юторами, маркетингових форм роботи, рекламних прийомів і засобів тощо.

Якщо діагностику й експертизу спрямовано здебільшого на виявлення уже існуючих психолого-управлінських тенденцій та визначення чинників, що на них впливають, то такий вид роботи психологів-консультантів, як прогнозування, має спрямованість у майбутнє. Цей вид психологічної допомоги дозволяє визначити перспективні тенденції у розвитку управлінського процесу, обґрунтування доцільних стратегій управління, забезпечення відповідної психолого-управлінської підготовки керівників, розробку оптимальних управлінських технологій і технологій ділового спілкування, ведення презентаційної роботи, а також мотиваційних технологій щодо дистриб'юторських мереж, визначення перспектив і напрямів розвитку діяльності «мережевої» компанії та перспектив росту і розвитку її дистриб'юторських мереж тощо.

Близькою до прогностичної є профілактична робота практичних психологів-консультантів, яка спрямована на вирішення таких завдань: прогнозування та запобігання можливим ускладненням у ході управлінського процесу, діяльності керівника (зміни складу його «управлінської» команди), функціонування самої «мереже-

вої» компанії та її дистриб'юторських мереж, діяльності та розвитку колективу самої MLM-фірми та її дистриб'юторського загалу; визначення соціально-психологічних умов, за яких ці ускладнення можна було б попередити (наприклад, організація спільної діяльності адміністрації фірми та лідерів дистриб'юторських мереж під час розроблення та впровадження нових форм роботи з дистриб'юторами або нових форм маркетингової та рекламної роботи; активне обговорення можливих позитивних та негативних моментів такого впровадження на дистриб'юторських конференціях та нарадах «мережових» лідерів фірми, «пробне», дослідницьке (короткотермінове або для добровольців-випробувачів) впровадження інновацій з обов'язковим «зворотним зв'язком»); розроблення спеціальних заходів щодо сприяння реалізації названих умов. Такими заходами можуть бути: проведення анонімного опитування та анкетування серед членів колективу та дистриб'юторського загалу фірми щодо необхідності запровадження певних змін, організація дискусій, «мозкових штурмів» з метою визначення змісту інновацій та прогнозування можливих проблем, проведення керівником зустрічей та бесід зі співробітниками фірми, «мережовими» лідерами, представниками дистриб'юторського загалу з метою визначення оцінки нововведень та бачення своєї ролі в їх реалізації тощо.

Певні особливості має і психокорекційна робота практичних психологів у сфері управління. При цьому слід зазначити, що як вид психологічної допомоги керівникам психокорекційна робота на сьогодні має не дуже широке застосування і фактично тільки-но починає розвиватися. Почасти це може бути обумовлено віковими особливостями клієнтів та їх високим соціальним статусом, почасти - абсолютно несправедливою упередженістю, що існує в суспільстві, щодо психокорекційної допомоги взагалі. Все це спричиняє значні труднощі в здійсненні такої діяльності.

Психокорекційна робота практичних психологів у сфері управління MLM-фірмами спрямована на вирішення таких завдань: корекція складових управлінської діяльності керівника (управлінської концепції, стилю керівництва, особливостей ділового спілкування, делегування повноважень, уміння організувати свій робочий час, стратегії вирішення конфліктів тощо); корекція певних особистісних характеристик керівника (імпульсивність, недовірливість, тривожність, прискіпливість, упертість, підозріливість, надмірна відповідальність, схильність до маніпулювання та ін.) [4; 9].

Вищезазначене стосувалося психокорекційної допомоги щодо діяльності безпосередньо

керівників MLM-фірм. Щодо діяльності їх «управлінської команди», такий вид психологічної допомоги також має свою актуальність - адже «короля створює оточення», і справедливістю цього давнього афоризму, безперечно, нехтувати не слід. Тут психокорекційна робота може стосуватися таких проблем: корекції стратегій і способів взаємодії членів «управлінської команди» при вирішенні управлінських проблем; корекції ставлення членів колективу до виконання своєї діяльності і прояву активності та ініціативи при цьому; корекції ставлення членів колективу до керівника та подолання комунікативних бар'єрів, що виникають при цьому; корекції відносин у колективі та соціально-психологічного клімату в ньому тощо. Крім того, вищеперелічене з повним правом можна віднести також до роботи з «мережевими» лідерами і не тільки першого, а й другого і третього ешелонів [4; 9].

На жаль, цей вид психологічної допомоги керівникам у здійсненні управлінської діяльності майже не застосовується на наших теренах, набагато більше він розвинений у західних країнах.

І, нарешті, власне консультативна робота практичного психолога полягає в наданні допомоги членам адміністрації з питань здійснення ефективного управління фірмою чи організацією, добору управлінських кадрів та фахівців, оцінці їх професійної придатності, визначенні напрямів оптимізації управлінської взаємодії тощо. Зауважимо, що консультативна робота є внаслідок своєї універсальності саме найпоширенішим видом психологічної допомоги здоровим людям, що часто охоплює інші перелічені види психологічної допомоги [11].

Як уже зазначалося, психологічна допомога керівникові компанії може здійснюватися завдяки або соціально-психологічній службі компанії (штатному психологу-консультанту), або «зовнішньому» соціально-психологічному консультуванню, здійснюваному запрошеним психологом-консультантом [5; 11].

Обидва підходи мають свої істотні переваги та недоліки, які необхідно враховувати при розгляді цього питання. І хоча надання соціально-психологічної допомоги керівникам фірм та організацій є, на жаль, не дуже вживаним на даний момент, все-таки стан справ у цій царині поступово змінюється й останнім часом все більше керівників фірм вводять штатні соціально-психологічні служби, найчастіше - в особі штатного психолога-консультанта. Такий стан має ту істотну перевагу, що дає змогу керівнику значно зменшити консалтингові витрати, не втрачаючи при цьому в якості консультацій. Іншою не менш значною перевагою «внутрішнього консультування» є наявність ширших повноважень

у штатного психолога, який може дійсно організувати систематичне навчання керівного складу, проводити наради, вести «круглі столи», постійно працювати з «мережевими» лідерами та ін., в той час як запрошений зі сторони консультант звичайно обмежується рекомендаціями, але не контролює їх втілення в життя і не сприяє цьому. Далі, штатний консультант, як правило, набагато глибше ознайомлений із специфікою саме цієї організації, має змогу постійно відстежувати і за необхідності - коригувати зміни, що відбуваються в психосоціальній сфері фірми. Крім того, наявність штатного консультанта надає керівникові змогу якнайоперативніше оптимально відреагувати на несприятливі чинники та загрози, які можуть виникати. Потім «внутрішній консалтинг» поступово привчає організацію пам'ятати про психологічні чинники і визнавати їх важливість. За таких умов психологія стає частиною організаційного мислення, підвищується загальна психологічна та управлінська компетентність керівника, а відтак - і організаційна та управлінська культура. Таким чином, «внутрішній консалтинг» може зробити значний внесок в оптимізацію управлінського процесу компанії, і в багатьох випадках (особливо щодо «мережевого маркетингу») є просто необхідним.

Однак часто більший вплив на керівництво компанії легше справити саме професіоналу зі сторони - «зовнішньому консультанту». Це може бути пов'язано з тим, що «зовнішній консультант», як правило, заслужено чи ні, але вважається компетентнішим, об'єктивнішим і менш упередженим, ніж штатний психолог. «Зовнішній консультант» має досвід роботи в інших організаціях, щодо нього існує багато схвальних відгуків, він усіляким чином намагається підтримувати власне реноме - все це справляє певний «ефект ореолу» на керівництво фірми і відтак такий професіонал бачиться значно авторитетнішим, аніж «внутрішній консультант», успіхи якого сприймаються як належне, а прорахунки - драгують. Крім того, завдання «зовнішнього консультанта» завжди зрозуміле, у нього відсутня інша мотивація, крім суто ділових інтересів, і, найголовніше, він не «включений у ситуацію», маючи змогу спостерігати її більш відсторонено, а значить - більш об'єктивно. Мало того, оскільки він не штатний співробітник, адміністрація компанії не може справляти на нього опосередкований чи безпосередній тиск, як то може відбуватися щодо штатного консультанта, а відтак він вільніший і, знову-таки, об'єктивніший у своїх висновках. Якщо сприймати психологічний консалтинг, за влучним висловом Л. Тобіаса, як «мистецтво говорити людям речі, яких вони не хотіли б чути, саме в той момент, коли вони менш за все хотіли б їх чути», в силу вищерозгля-

нутих причин «зовнішньому консультанту» це мистецтво вдається краще і тут більша вірогідність бути не тільки вислуханим, але й почутим [11]. Крім того, «зовнішньому консультанту» легше лишатись самим собою, зберігаючи об'єктивність, і дотримуватись професійних етичних стандартів, причому не лише в кризових ситуаціях, які іноді вимагають прийняття непопулярних, але необхідних рішень, що досить часто буває на практиці, але також у щоденній звичайній роботі.

Повертаючись до оптимізації управлінського процесу в «мережевому» маркетингу, слід зауважити, що тут все-таки є необхідною «внутрішня» соціально-психологічна служба - цього вимагає сама специфіка даного виду бізнесу. Проте іноді - за необхідності, корисною є для фірми також співпраця її психологічної служби із «зовнішніми консультантами» - на кшталт «психологічних консиліумів».

Однак слід зазначити, що керівники фірм не так часто вдаються до допомоги соціально-психологічних служб чи психологів-консультантів взагалі, що, на наш погляд, пояснюється, насамперед, саме недостатньою психологічною компетентністю керівників і несформованістю психолого-управлінської культури.

Іншим шляхом удосконалення стилю управлінської діяльності є відвідування керівником семінарів і тренінгів з психології менеджменту, які проводять соціально-психологічні організації та тренінгові центри. Щодо самих семінарів і тренінгів, то вони зазвичай фокусуються на одній-двох досить поширених і актуальних темах, таких, наприклад, як саморозвиток, самоактуалізація, ефективне лідерство, прийняття рішень, створення команди, розвиток творчих потенціалів працівників, керування стресом та ін. Типова структура такого навчання включає лекції, дискусії та вправи або ігри, в яких головну роль відведено самим учасникам, що дає їм змогу змоделювати і «прожити» важливі для себе робочі ситуації, знайти новий, неординарний підхід до вирішення важливих для них проблем [4; 7].

Причому найкращі результати отримуються там, де керівники високого рангу бувають на таких семінарах самі і вважають це для себе великим корисним, і куди вони вважають за необхідне спрямувати працівників своєї фірми, які, повернувшись на робоче місце, створюють своєрідну «критичну масу», необхідну для того, щоб набуті на семінарі знання й уміння втілювалися в реальність.

Серед багатьох завдань, що їх вирішує такий семінар, є можливість для відвідувачів отримати уявлення про психологічну мотивацію як власної поведінки, так і поведінки співробітників,

можливість погляду на власні дії «зі сторони», що досить часто допомагає по-новому оцінити як свої недоліки, так і найкоротший шлях для їх усунення, а також можливість обміну важливим особистим досвідом, доступу до якого вони не змогли б отримати в жодній із більш традиційних форм навчання.

Обнадійливим є також те, що серед багатьох керівників - в основному це «нова генерація» — останнім часом стало престижно і навіть «модно» відвідувати такі психологічні тренінги, що, безперечно, позитивно вплине на здійснення ними управлінського процесу в їх компаніях та сприятиме загальному підвищенню психологічної культури суспільства в цілому.

Проте, хоч у наш час і не бракує пропозицій щодо високопрофесійного проведення семінарів і тренінгів з психології менеджменту, часто керівники ставляться до їх відвідування досить скептично, звично посилаючись на брак часу, фінансові труднощі тощо. Для керівників-авторитаристів, крім того, є досить поширеною позиція: «Я і сам все знаю», що часто маскує саме протилежне. Такі вияви скепсису та іноді - негативізму, на наш погляд, є не тільки і не стільки відображенням недостатньої управлінської та загальнолюдської культури поведінки, недостатньо високого рівня професіоналізму тощо, як певних психологічних ускладнень, що можуть бути наявними в таких випадках. Через те можливо доцільніше щоб першим кроком на шляху бажаного самовдосконалення стало самоспостереження та самоаналіз за допомогою методик, аналогічних відомим методикам активного соціально-психологічного тестування і контролю [10], розроблених саме для вдосконалення управлінського стилю керівників. Проведення такого самотестування дає можливість досліджуваним краще усвідомити власні позитивні та негативні якості і вже потім визначити напрями вдосконалення управлінського стилю через тренінги та семінари відповідного напрямку. Слід зауважити, що такі методики мають низку переваг, головні з яких - можливість застосовувати їх не лише для керівників, а й для колективу, індивідуальний та командний способи роботи з ними, можливість подальшого застосування для розробки ділових ігор, групових обговорень та дискусій, інформаційних повідомлень. Крім того, такі методики мають ще й ті переваги, що навчання можна проводити безпосередньо «без відриву від виробництва», аналізуючи ті чи інші конкретні ситуації, які складаються в процесі роботи, що, своєю чергою, сприяє економії часу та сил. І все ж при застосуванні таких методик для керівника бажано було б проконсультуватися з фахівцем з психології менеджменту.

Крім того, застосування таких методик могло б гармонійно поєднуватись із використанням професійної та психологічної допомоги, надаваної як штатними соціально-психологічними службами, так і запрошуваними професіоналами із психології управління. На вдосконалення ведення управлінського процесу та власне стилю керівництва великий позитивний вплив справляє відвідування керівниками мережевих компаній семінарів з психології менеджменту та відповідних соціально-психологічних тренінгів тощо, які проводять професійні соціально-психологічні тренінгові центри.

Висновки

В умовах сучасного конкурентного ринку менеджери мережевого маркетингу потребують уваги та психологічної підтримки щодо адаптації до виробничих умов та вимог, а також допомоги в консультативних, тренінгових, просвітницьких, діагностичних та експертних аспектах з боку кваліфікованих фахівців-психологів, консультативних бюро, тренінгових центрів тощо.

Стратегічною лінією вдосконалення управлінського процесу повинна бути його загальна демократизація та гуманізація, концентрування на особистості як меті, об'єкті, суб'єкті управління. Проблема вироблення оптимального стилю керівництва потребує для свого розв'язання ефективного підвищення психологічної компетентності та професійного самовдосконалення керівників. Шлях до цього лежить через самоусвідомлення та усвідомлення свого стилю управління, для чого вкрай необхідною є допомога фахівців з психології менеджменту, надавана як штатними фахівцями соціально-психологічної служби компанії (штатний психолог-консультант), так і запрошуваними незалежними високопрофесійними фахівцями з психології управління. Крім того, щодо оптимізації управлінського процесу великий позитивний вплив має відвідування керівниками MLM-компаній семінарів з психології менеджменту та відповідних соціально-психологічних тренінгів тощо, які проводять соціально-психологічні організації та професійні соціально-психологічні тренінгові центри.

1. Армстронг М. Основы менеджмента: Как стать лучшим руководителем. - СПб.: Питер, 2001. - 512 с.
2. Барберд Д. Сетевой маркетинг. - М.: Фаир-пресс, 2001. - 192 с.
3. Беттджер Ф. Вчера неудачник - сегодня преуспевающий коммерсант. - М.: Фаир-пресс, 2001. - 224 с.
4. Всехсвятский С. С. Психологические аспекты сетевого маркетинга. - М.: Фаир-пресс, 2001.-293 с.
5. Гибсон Д.ж., Иванцевич Дж., Донелли Дж. Организации: поведение, структура, процессы: Пер. с англ. - М.: ИНФРА - М, 2000. - 662 с.
6. Заводський И. С. Менеджмент. - К.: 1999. - 542 с.
7. Каленч Д. Лучший, каким Вы можете быть в MLM. - М.: Фаир-пресс, 2001. - 290 с.
8. Карамушка Л. М. Психология управления заведениями средней освіти. - К.: Ніка-центр, 2000. - 332 с.
9. Морис М. Начинающий менеджер. Сетевой маркетинг. - М.: Фаир-пресс, 2001. - 336 с.
10. Никифоров Г., Дмитриева М. Практикум по психологии профессиональной деятельности и менеджмента. - СПб.: Питер, 2001.-240 с.
11. Тобиас Л. Психологическое консультирование и менеджмент: взгляд клинициста: Пер. с англ. - М, 1997. - 160 с.

O. Bryk

THE PECULIARITIES OF THE PSYCHOLOGIST'S PARTICIPATION OF THE OPTIMIZATION OF NATIVE MLM-FIRMS COLLECTIVES MANAGING PROCESS

The article is dedicated to the theoretical reesearch of the peculiarities of the managing process optimization, the supervision 's style in modern Ukrainian net marketing companies and the role of practical psychologists, their participation in reaching maximal effectiveness in managing activity of marketing mechanism.