

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД
«ДНІПРОВСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

Кафедра психології

На правах рукопису

ЛІТВІЩЕНКО АНАСТАСІЯ МИХАЙЛІВНА

ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ
ЧИННИКІВ МІКРОКЛІМАТУ КОЛЕКТИВУ ДЕЯКИХ
ОСОБИСТІСНИХ ЯКОСТЕЙ ПРАЦЮЮЧИХ

Спеціальність: 053 «Психологія»
(код) (назва спеціальності)
Освітня програма Психологія
(назва)
Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Науковий керівник:
Канд психол.наук, доцент
Пашко А.О.

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол засідання кафедри психології

№ 7 від 26.12.2024

Завідувач кафедри психології

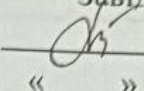
Людмила ПІСНЯКОВА
(підпис) (Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД
«ДНІПРОВСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»**

Кафедра психології
Освітній ступінь бакалавр
Спеціальність 053 «Психологія»
Освітня програма Психологія

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри психології

 **Людмила ПРИСНЯКОВА**
« »

2024 року

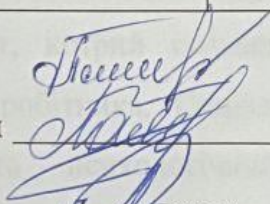
**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
ЛІТВІЧЕНКО АНАСТАСІЯ МИХАЙЛІВНА**

1. Тема роботи: «Вплив на формування соціально-психологічних чинників мікроклімату колективу деяких особистісних якостей працюючих».
2. Науковий керівник роботи: канд. психол. наук, доцент Пашко А.О.
Затверджені наказом вищого навчального закладу від «19» 2024 року № 17-02
3. Строк подання роботи на кафедру: 12 лютого 2025р.
4. Мета кваліфікаційної роботи: вивчити особливості управління підприємством та встановити їх вплив на формування чинників соціально - психологічного мікроклімату в колективі.
5. Завдання кваліфікаційної роботи
 - проаналізувати науково-психологічну літературу, присвячену проблемі соціально психологічного мікроклімату в колективі в залежності від ціннісно-мотиваційних спрямованостей його членів;
 - провести емпіричне дослідження впливу ціннісно – мотиваційних спрямованостей особливостей працюючих на формування соціально психологічних чинників мікроклімату в колективі;
 - проаналізувати та обробити отримані результати емпіричного дослідження.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

№ з\п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1.	Вступ		виконано
2.	I Розділ		виконано
3.	II Розділ		виконано
4.	Робота в цілому		виконано

Науковий керівник
Здобувач вищої освіти



ПАШКО А.О.
ЛІТВІЩЕНКО А.М.

Дата видачі завдання .24.05 2024 р.

АНОТАЦІЯ

Сьогодні проблема професійного здоров'я набуває особливої актуальності. Поняття професійного здоров'я інтегрує складні взаємини людини з професійним середовищем і є мірою узгодженості соціальних потреб суспільства і можливостей людини в умовах професійної діяльності. Особливу актуальність проблеми професійного здоров'я набуває щодо тих людей, чия професійна дальність протікає в стресових умовах. Результати численних досліджень дозволяють визначити, що в даний час управлінська діяльність з повним правом може бути віднесена до тих видів трудової дальності, які пред'являють підвищені вимоги, як до фізичного, так і до психологічного здоров'я професіонала.

Зазначимо, що на психологічне здоров'я працюючих впливає соціально - психологічний клімат, котрий склався у колективі, а також особисті психологічні якості робітника. Соціально - психологічний клімат - це комплексний емоційно - психологічний стан професійного колективу, що відображає ступінь задоволеності працівників різними факторами життєдіяльності, висловлює загальний настрій і ступінь задоволеності працівників організацією особистої праці, відносинами з іншими співробітниками і загальним рівнем організованості в організації або колективі..

Об'єкт дослідження: соціально психологічний мікроклімат в колективі.

Предмет дослідження: вплив на формування соціально психологічних чинників мікроклімату колективу деяких особистісних якостей працюючих, таких як: мотивація, спрямованість, коло інтересів,

Мета дослідження: вивчити особливості управління підприємством та встановити їх вплив на формування чинників соціально - психологічного мікроклімату в колективі.

Концептуальна гіпотеза: припускаємо, що особливість управління

підприємством впливає на формування соціально – психологічних чинників мікроклімату в колективі.

Емпірична гіпотеза: структура мотивації, як ціннісно-мотиваційних особливостей управління підприємством чинить вплив на формування соціально психологічних чинників на мікроклімат в колективі - це рівень домагань, спрямованості, міжособистісні відносини, ціннісні орієнтації.

Задачі дослідження:

1. Проаналізувати науково-психологічну літературу, присвячену проблемі соціально психологічного мікроклімату в колективі в залежності від ціннісно-мотиваційних спрямованостей його членів.

2. Підібрати методологічне та методичне забезпечення для проведення дослідження впливу деяких особистісних якостей керівництва на формування соціально психологічних чинників мікроклімату клімату в колективі.

3. Провести емпіричне дослідження впливу ціннісно – мотиваційних спрямованостей особливостей працюючих на формування соціально психологічних чинників мікроклімату в колективі.

4. Проаналізувати та обробити отримані результати емпіричного дослідження щодо питань формування соціально психологічних чинників мікроклімату в колективі, розробити практичні рекомендації з його оптимізації.

Методи та методики дослідження:

Теоретичні методи – аналіз та синтез літературних джерел з проблеми, що досліджується. Теоретичною базою для проведення дослідження була психологічна теорія особистості зокрема мотивації, теорія спільної психології стосовно малих груп, метод системного аналізу та підходу, який дозволив виявити взаємозв'язки окремих осіб у_взаємовідносинах трудового колективу та формуванні соціально - психологічного клімату в ньому.

Емпіричні, метод анкетування, метод спостереження, психодіагностичні методики для дослідження психологічного клімату в залежності від

психологічних особливостей співробітників.

Математико-статистичні - методи обробки та аналізу результатів статичного дослідження.

В емпіричній частині дослідження були використані наступні психодіагностичні методики:

1. Соціометрія Дж. Морено.
2. Методика Ф. Фідлера «Оцінка психологічної атмосфери в колективі».
3. Метод оцінки стійкості уваги - Коректурна проба Бурдона.
4. Шкала мотивації схвалення Д. Крауна і Д. Марлоу.
5. Діагностика емоційного вигорання особистості (В. В. Бойко)

Наукова новизна: уточнення впливу ціннісно-мотиваційних особливостей управління підприємством на формування соціально психологічних чинників мікроклімату в колективі.

Практична значущість: виділення ціннісно-мотиваційних особливостей співробітників, які спрямовані на формування позитивного психологічного клімату в трудовому колективі може бути використане управлінцями для створення працездатного колективу, співпраці його членів.

ANNOTATION

Today the problem of professional health is of particular relevance. The concept of professional health integrates a person's complex relationship with the professional environment and is a measure of the consistency of the social needs of society and a person's capabilities in the context of professional activity. The problem of professional health is of particular relevance in relation to those people whose professional life takes place under stressful conditions. The results of numerous studies allow us to determine that currently management activities can rightfully be classified as those types of work that place increased demands on both the physical and psychological health of a professional.

Let us note that the psychological health of workers is influenced by the social and psychological climate that has developed in the team, as well as the personal psychological qualities of the worker. Socio-psychological climate is a complex emotional and psychological state of a professional team, reflecting the degree of satisfaction of workers with various factors of life, expresses the general mood and degree of satisfaction of workers with the organization of personal work, relationships with other employees and the general level of organization in the organization or team.

Study object: socio-psychological microclimate in the team.

Study subject: the influence on the formation of socio-psychological factors of the microclimate of the team of some personal qualities of workers, such as: motivation, focus, range of interests,

Study purpose: to study the features of enterprise management and establish their influence on the formation of factors of the socio-psychological microclimate in the team.

Conceptual hypothesis: we assume that the peculiarities of enterprise management influence the formation of socio-psychological factors of the microclimate in the team.

Empirical hypothesis: the structure of motivation, as value-motivational features of enterprise management, influences the formation of socio-psychological factors on the microclimate in the team - this is the level of aspirations, orientation, interpersonal relationships, value orientations.

Study tasks:

1. To analyze scientific and psychological literature devoted to the problem of socio-psychological microclimate in a team, depending on the value and motivational orientations of its members.
2. To select methodological and methodological support for studying the influence of some personal qualities of management on the formation of socio-psychological factors of the microclimate of the team.
3. Conduct an empirical study of the influence of the value-motivational orientations of the characteristics of workers on the formation of socio-psychological factors of the microclimate in the team.
4. Analyze and process the results of an empirical study on the formation of socio-psychological factors of the microclimate in a team, develop practical recommendations for its optimization.

Research methods and techniques:

Theoretical methods - analysis and synthesis of literary sources on the problem under study. The theoretical basis for the study was the psychological theory of personality, in particular motivation, the theory of general psychology in relation to small groups, the method of system analysis and approach, which made it possible to identify the relationships of individuals in the relationships of the work collective and the formation of the socio-psychological climate in it.

Empirical, questionnaire method, observation method, psychodiagnostic methods for studying the psychological climate depending on the psychological characteristics of employees.

Mathematical-statistical – methods of processing and analyzing the results of static research.

The following psychodiagnostic techniques were used in the empirical part of the study:

1. Sociometry J. Moreno.
2. Methodology of F. Fiedler "Assessment of the psychological atmosphere in the team".
3. The method of assessing stability of attention is Bourdon's correction test.
4. D. Crown and D. Marlow approval motivation scale.
5. Diagnosis of emotional burnout of the personality (V. V. Boyko)

Scientific novelty: clarification of the influence of value-motivational features of enterprise management on the formation of socio-psychological factors of the microclimate in the team.

Practical significance: highlighting the value and motivational characteristics of employees aimed at creating a positive psychological climate in the work team can be used by managers to create a working team and cooperation of its members.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	11
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ НАУКОВОЇ ЛІТЕРАТУРИ З ПРОБЛЕМИ ВПЛИВУ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА НА ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ МІКРОКЛІМАТУ В КОЛЕКТИВІ...	17
1.1 Трудовий колектив, як мала соціальна група: сутність, розвиток, характеристика, управління.....	17
1.2. Психологічний клімат в трудовому колективі, його сутність та вплив на формування психологічних чинників мікроклімату в колективі.....	25
1.3 Причини виникнення конфліктів в організації.....	31
1.4 Мотиваційно - ціннісні орієнтації особистості, які впливають на формування соціально психологічних чинників мікроклімату в колективі...	43
1.5 Вплив особистісних властивостей керівника на його стиль управління підприємством.....	49
Висновки до першого розділу.....	68
РОЗДІЛ II ОРГАНІЗАЦІЯ МЕТОДИКИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО - ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ В ЗАЛЕЖНОСТІ ВІД ВПЛИВУ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	71
2.1. Обґрунтування організації дослідження та визначення контингенту і складу дослідження.....	71
2.2 Визначення методичного та методологічного інструментарію проведення емпіричного дослідження.....	77
2.3 Аналіз дослідження трудового колективу після скорочення штатів.....	88
Висновки до другого розділу.....	99
ВИСНОВКИ.....	102
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	

ВСТУП

Сьогодні проблема професійного здоров'я набуває особливої актуальності. Поняття професійного здоров'я інтегрує складні взаємини людини з професійним середовищем і є мірою узгодженості соціальних потреб суспільства і можливостей людини в умовах професійної діяльності. В.А.Пономаренко[32] розглядає професійне здоров'я як властивість організму зберігати необхідні компенсаторні і захисні механізми, що забезпечують професійну надійність та працездатність у всіх умовах професійної діяльності. Особливу актуальність проблеми професійного здоров'я набуває щодо тих людей, чия професійна дальність протікає в стресових умовах. Результати численних досліджень дозволяють визначити, що в даний час управлінська діяльність з повним правом може бути віднесена до тих видів трудової діяльності, які пред'являють підвищені вимоги, як до фізичного, так і до психологічного здоров'я професіонала.

Проблема дослідження і вивчення психологічного здоров'я в професійній діяльності в сучасній психології знаходиться на стику двох науково-практичних напрямків: психології праці та психології здоров'я. Вперше дослідження питань забезпечення здоров'я працівників, зайнятих у професійній сфері, відносяться до початку XX ст. та вони пов'язані насамперед з формуванням руху за наукову організацію праці (НОП), одним із засновників якого був американський інженер Ф. Тейлор в своїх роботах він виходив з концепції «економічної людини», розглядаючи працюючого не більше як одиницю, елемент виробничого процесу. Соціальна природа, психологічне і фізичне благополуччя індивіда Ф.Тейлора [71] не цікавили. Вслід за Ф.Тейлором набули популярності наукові праці Л. Джилбрета, який придавав – велику увагу людському фактору в професійній діяльності, вивчав фактори, що впливають на незадоволення працюючих виробничим відносинами [69]. Психологічне здоров'я працюючих вивчала Л.Джилбрета та на її думку, наукове управління передбачає і моральний розвиток

працівників, якими досягається культивуванням почуття відповідальності за себе і інших, почуття професійної гордості, здатності до самоконтролю, почуття справедливості[69]. Професор Кембриджського університету Б. Мессіо з важливих задач професійної психології здоров'я вважає дотримання правил охорони праці. Б.Мессіо зазначав, що перевтома працівників тягне ослаблення правильності сприйняття, пам'яті і зосередження уваги як одних з головних причин нещасних випадків на виробництві[69]. Один із засновників професійної психології здоров'я Ф. Уотте зробив особливий акцент на організації дозвілля працівників [60].

В вітчизняній психології тема професійного здоров'я була гідно представлена в науковій і практичній діяльності В. М. Бехтерева, який багато уваги приділяв вивченню трудових процесів. В основу його тверджень було покладено комплексний підхід до вивчення працюючої людини[50]. У 1920 р. і практик наукової організації праці А. К. Гастев створює в Москві Центральний інститут праці (ЦІП). Під його керівництвом співробітниками інституту були розроблені теорія трудових рухів у формуванні життєвих шляхів людини її психологічного здоров'я в виробничих процесах, питання оптимальної організації робочого місця, методики раціонального професійного навчання. А.К. Гастев зазначав, що працівник насамперед є суб'єктом самовдосконалення, за яким залишається право на особисту ініціативу в організації технологічних процесів. Особливу увагу А.К. Гастев приділяв забезпеченню фізичного та психологічного здоров'я працівників. Для вирішення цієї головної задачі передбачалося: створення необхідних умов праці; запобігання стомленню; тренування фізичних можливостей робітника; розвиток у нього спостережливості, рухових можливостей, волі, раціонального керування власним часом та ін. [50].

В теперішній час проблема психології професійного здоров'я привертає до себе все більшу увагу психологів та науковців. За їх думкою, сучасна праця може чинити на людей як позитивний, так і негативний вплив.

Останній може бути впливом несприятливих умов праці (перенапруження, перевантаження, психотравмуючих чинників і т.д.), які здатні спричинити не тільки професійні деформації особистості, але і в крайніх випадках їх проявів - професійні захворювання, аж до необхідності змінити рід занять або зовсім припинити професійну діяльність.

Зазначимо, що на психологічне здоров'я працюючих впливає соціально - психологічний клімат, котрий склався у колективі, а також особисті психологічні якості робітника. Соціально - психологічний клімат - це комплексний емоційно - психологічний стан професійного колективу, що відображає ступінь задоволеності працівників різними факторами життєдіяльності, висловлює загальний настрій і ступінь задоволеності працівників організацією особистої праці, відносинами з іншими співробітниками і загальним рівнем організованості в організації або колективі. Такий настрій співробітників причиною обумовлений внутрішньо організаційними, внутрішньо системними факторами і відносно нейтральний по відношенню до позасистемних впливів (форм проведення дозвілля, сімейних і побутових факторів і т.д.). У вітчизняній соціальній психології вперше термін «психологічний клімат» використовував Н.С. Мансуров, який вивчав виробничі колективи; він зазначав, що благо приємний психологічний клімат впливає не тільки на загальну ефективність праці робітників але і на кожного працівника тим, що перевиховує особистість, формує у неї нові можливості і проявляє потенційні здібності. Дослідженню особливостей психологічного клімату приділяли увагу також такі вчені як: Свенцицкий А.Л., Паригін Б.А., Платонов К.К., Мясищев В.М., Андреева Г.М.

Ключові слова: соціально - психологічний клімат, ціннісно – мотиваційна спрямованість, ціннісні орієнтації.

Актуальність: полягає в тому, що на даний час значно посилюється колективний характер людської діяльності та стали актуальними проблеми визначення особливостей управління підприємством, ціннісно – мотиваційних спрямованостей працюючих та їх впливу на соціальний

психологічний клімат в колективі, на психологічне здоров'я працюючого і оточуючих його колег, а також розробка та впровадження методів корекції психологічного клімату на підприємстві. Цій проблемі присвячені труди К. Роджерса, М.В. Семикіної, Л.С. Лісогора, Н.С.Мансурова та ін.

Об'єкт дослідження: соціально психологічний мікроклімат в колективі.

Предмет дослідження: вплив на формування соціально психологічних чинників мікроклімату колективу деяких особистісних якостей працюючих, таких як: мотивація, спрямованість, коло інтересів,

Мета дослідження: вивчити особливості управління підприємством та встановити їх вплив на формування чинників соціально - психологічного мікроклімату в колективі.

Концептуальна гіпотеза: припускаємо, що особливість управління підприємством впливає на формування соціально – психологічних чинників мікроклімату в колективі.

Емпірична гіпотеза: структура мотивації, як ціннісно-мотиваційних особливостей управління підприємством чинить вплив на формування соціально психологічних чинників на мікроклімат в колективі - це рівень домагань, спрямованості, міжособистісні відносини, ціннісні орієнтації.

Задачі дослідження:

1. Проаналізувати науково-психологічну літературу, присвячену проблемі соціально психологічного мікроклімату в колективі в залежності від ціннісно-мотиваційних спрямованостей його членів.
2. Підібрати методологічне та методичне забезпечення для проведення дослідження впливу деяких особистісних якостей керівництва на формування соціально психологічних чинників мікроклімату клімату в колективі.
3. Провести емпіричне дослідження впливу ціннісно – мотиваційних спрямованостей особливостей працюючих на формування соціально психологічних чинників мікроклімату в колективі.
4. Проаналізувати та обробити отримані результати емпіричного

дослідження щодо питань формування соціально психологічних чинників мікроклімату в колективі, розробити практичні рекомендації з його оптимізації.

Методи та методики дослідження:

Теоретичні методи – аналіз та синтез літературних джерел з проблеми, що досліджується. Теоретичною базою для проведення дослідження була психологічна теорія особистості зокрема мотивації, теорія спільної психології стосовно малих груп, метод системного аналізу та підходу, який дозволив виявити взаємозв'язки окремих осіб у взаємовідносинах трудового колективу та формуванні соціально - психологічного клімату в ньому.

Емпіричні, метод анкетування, метод спостереження, психодіагностичні методики для дослідження психологічного клімату в залежності від психологічних особливостей співробітників.

Математико-статистичні - методи обробки та аналізу результатів статичного дослідження.

В емпіричній частині дослідження були використані наступні психодіагностичні методики:

1. Соціометрія Дж. Морено.
2. Методика Ф. Фідлера «Оцінка психологічної атмосфери в колективі».
3. Метод оцінки стійкості уваги - Коректурна проба Бурдона.
4. Шкала мотивації схвалення Д. Крауна і Д. Марлоу.
5. Діагностика емоційного вигорання особистості (В. В. Бойко

Отримані результати:

Проаналізувавши та обробивши отримані результати емпіричного дослідження щодо питань формування психологічного клімату на підприємстві, виявлено, що структура мотивації особистості працюючих чинить вплив на формування психологічного клімату на підприємстві і повністю підтверджує запропоновані нами, як концептуальну, так і емпіричну гіпотези. Ранговий розподіл впливу окремих показників, отриманих в результаті проведення відібраних для дослідження методик

показав наступну щільність взаємозв'язку: спрямованість, рівень домагань, міжособистісні відносини, ціннісні орієнтації.

Теоретичною базою дослідження є психологічна теорія особистості, соціально - психологічна теорія малої соціальної групи.

Наукова новизна: уточнення впливу ціннісно-мотиваційних особливостей управління підприємством на формування соціально психологічних чинників мікроклімату в колективі.

Практична значущість: виділення ціннісно-мотиваційних особливостей співробітників, які спрямовані на формування позитивного психологічного клімату в трудовому колективі може бути використане управліннями для створення працездатного колективу, співпраці його членів.

База дослідження: виробничого товариства з обмеженою відповідальністю «Паритет Пак», яке займається виготовлення полімерної плівки та гнучкої упаковки з неї.

Структура роботи: робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, практичних рекомендацій, додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ НАУКОВОЇ ЛІТЕРАТУРИ З ПРОБЛЕМИ ВПЛИВУ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА НА ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ МІКРОКЛІМАТУ В КОЛЕКТИВІ.

1.1. Трудовий колектив, як мала соціальна група: сутність, розвиток, характеристика, управління.

У колективі і під його впливом відбувається становлення і формується її спрямованість, суспільна активність, воля, створюються умови для саморегуляції та розвитку здібностей. Проте не кожна спільність людей, до якої належить особистість, можна назвати колективом. Потрібно розрізняти поняття «група» і «колектив». Людина живе, розвивається і діє в групі.

Група - це сукупність людей, об'єднаних спільністю інтересів, професій, діяльності і т.д. Від натовпу вона відрізняється тим, що натовп – це неорганізоване скупчення людей, зборище[35,134-137]. Група – це соціальна категорія, і поведінка людей у групі вивчається спеціальною психологією. У групі люди взаємодіють один з одним таким чином, що кожен з них одночасно і робить вплив на іншого, і відчуває його вплив. Групи бувають великі та малі, реальні, умовні, офіційні, неофіційні та референтні. Великі та малі групи можуть бути реальними або умовними. Об'єднання людей у реальні групи може ґрунтуватися на спільності їхньої діяльності, зумовленої єдністю потреб, інтересів, прагненням досягти значущих результатів. У процесі спільної праці люди прямо або опосередковано пов'язані між собою, вступають у певні відносини, об'єднуються в групи, що утворюють колектив [35].

З точки зору А.В.Петровського колектив - це група людей, залучених до спільної діяльності і об'єднаних єдиною метою, яка підпорядковується суспільній меті. Істотна ознака колективу – суспільна важливість мети та завдань, на реалізацію яких спрямовані зусилля його членів. Це дає підстави

розглядати колектив як найважливішу клітинку суспільного організму. Найважливішою ланкою суспільної структури є трудові або виробничі колективи. Щоб виробляти матеріальні і духовні цінності, люди вступають у певні відносини і стосунки, і тільки в рамках цих зв'язків є виробництво [43].

За К. Роджерсом трудовий колектив - це не проста сукупність а складне структурне утворення з багатьма зовнішніми і внутрішніми зв'язками, оформленими і неформальними відносинами, які визначають ідеологію (сукупність ідей і поглядів, що відображають особливості суспільних відносин) і психологію (громадська думка, суспільні почуття, колективні звички, традиції, настрою і т.п.) [32].

Вагомий внесок у розуміння проблем формування трудового підприємств зробили такі вчені, як О.І. Амоша, А.М. Колот, Л.С. Лісогор, М.В. Семикіна., Л.В. Шаульська та інші вітчизняні вчені. Серед зарубіжних вчених питання формування трудового колективу як основи ефективного управління персоналом досліджували П. Друкер, Б. Твісс, та ін[43].

Трудовий колектив підприємства формується, в першу чергу, завдяки накопиченню зовнішніх джерел і внутрішніх ресурсів. У нашій країні найбільш поширені такі джерела формування трудового колективу виробництв:

- резиденти за оголошеннями в газетах, по телевізору та інших засобах масової інформації;
- випускники середніх шкіл; технікумів; професійно-технічних училищ, навчальних закладів;
- вибір з числа людей, які шукають роботу;
- вибір кандидатів з пред'явлених резюме;
- служби працевлаштування, приватні агентства з найму[43].

Е.Н. Решетова зазначала, що трудовий колектив в процесі свого розвитку проходять через ряд послідовних етапів (стадій):

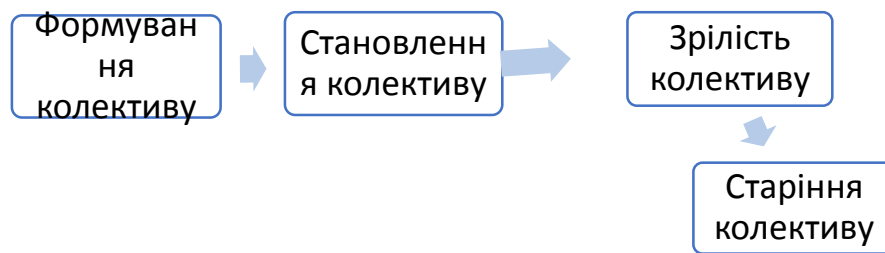


Рис. 1.1. Стадії розвитку трудового колективу за Е.Н.Решетовою.

1. Формування (зародження) колективу.

Для стадії формування трудового колективу є характерними: наявність групи мало пов'язаних між собою людей, відсутність соціального контролю, традицій. На даному етапі формуються усі види відносин, норми поведінки, правила регулювання внутрішньо колективних зв'язків, зміцнюються усі види дисципліни, затверджується певний стиль роботи. Формальний характер колективу визначає автократичний стиль керівництва. Для такого колективу є характерною централізація управління в руках керівника, що ставить перед підлеглими конкретні задачі, детально регламентує і жорстко контролює їхнє виконання. На даній стадії розвитку трудового колективу переважають організаційно – розпорядницькі методи управління.

2. Становлення колективу.

На етапі становлення трудового колективу формується актив, що поєднує більшість членів колективу, починають складатися традиції, - громадська думка, яка спрямована на підтримку вимог керівника більшістю робітників. Як наслідок, рішення всі частіше приймаються колегіально, стиль керівника стає більш демократичним. Задача керівника на даному етапі полягає в тому, щоб, спираючись на актив колективу, визначити позиції, цілі і мотиви діяльності кожного члена трудового колективу. Це дозволить йому обрати найбільш ефективні методи впливу на мотиви поведінки людей,

активізувати і залучити до участі в управлінні усіх членів колективу.

3. Зрілість колективу.

Трудовий колектив на стадії зрілості має усі ознаки і виконує усі функції які властиві трудовому колективу. Основні регулятори поведінки людей на даному етапі - взаємна вимогливість, соціальний контроль. Для даного етапу є характерними: демократичний стиль керівництва, колегіальне прийняття рішень, переважне застосування соціально - психологічних методів впливу. Даній стадії розвитку трудового колективу притаманні високі економічні показники діяльності підприємства, найбільш повний збіг особистих інтересів з інтересами колективу, сприятливий морально-психологічний клімат.

4. Старіння колективу.

На стадії старіння колектив перестає розвиватися, втрачає здатність до адаптації, соціальний контроль набуває консервативного характеру і визначає статику колективу. На даному етапі роль керівника полягає у підтримці колективу в стані відкритості, поповнення колективу новими членами, орієнтуванні персоналу на інновації, що забезпечать виживання колективу, його адаптацію до оточення що змінюється.

Трудовий колектив виконує дві основні взаємопов'язані між собою функції: економічну і соціальну.

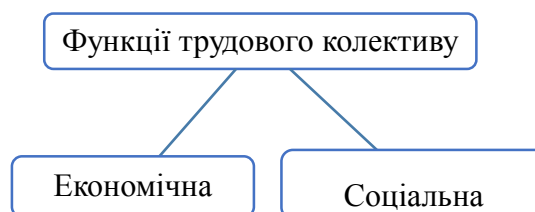


Рис.1.2. Функції які виконує трудовий колектив.

Економічна функція полягає в тому, що колектив здійснює спільну трудову діяльність організації, в результаті якої створюються цінності. Економічна функція є провідною функцією в трудовому колективі. Соціальна функція спрямована на те, щоб задовольнити соціальні потреби всіх членів трудового колективу, які виражаються в можливості працювати, отримувати матеріальне благо, визнанні себе серед колег, самореалізації, використання свого права на відпочинок і відпустку, освіту, користування культурними цінностями та багато іншого [43, 336-370].

Психологами П.Друкер, Б. Твисс були виділені загальні властивості трудових колективів:

- Наявність спільної мети, єдність інтересів членів трудового колективу;
- Наявність чітко окресленої структури взаємодій і визначеного кола обов'язків, прав і завдань;
- Організаційна оформленість в рамках соціального інституту;
- Суспільно – політична значимість діяльності;
- Керованість;
- Відносини товариського співробітництва і взаємодопомоги;
- Соціально - психологічна спільність членів колективу.

В основу класифікації трудових колективів може бути покладено кілька критеріїв, відповідно до яких вони можуть бути поділені наступним чином:

- За часом існування (тимчасові і постійні);
- Підпорядкованості (основний, первинний, вторинний);
- За формами власності (державні, приватні і т.п.);
- За сферами діяльності (виробничі та невиробничі);
- По стадії розвитку (що формуються, стабільні, розпадаються) [12,92].

За П.Друкер, Б. Твисс трудові колективи покликані виконувати типові функції:

1. Цільова - виробнича, економічна: випуск певної продукції, забезпечення економічної ефективності діяльності і т.д.;

2. Функція управління виробництвом - здійснюється через різні формальні органи колективного управління, громадські організації, спеціальні виборні і призначувані органи, безпосередню участь працівників в управлінні;

3. Функція стимулювання ефективної трудової поведінки та відповідального ставлення до професійних обов'язків;

4. Функція розвитку колективу - формування навичок і вмінь колективної роботи, вдосконалення методів діяльності;

5. Виховна - здійснюється методами соціально-психологічного впливу і через органи управління;

6. Функція підтримки раціоналізаторства та винахідництва [21;64].

Зі змістовної сторони трудовий колектив П.Друкер, Б. Твісс визначають як таку спільність, в якій міжособистісні стосунки опосередковані суспільно цінним і особистісно значущим змістом спільної діяльності. При такому розумінні трудового колективу в його структурі завжди (у різному ступені) присутні три головні елементи: лідерська група, ядро, периферійна частина. Лідерську групу представляють члени трудового колективу, на яких функціонально покладено функцію керівництва, або член колективу, який в силу своїх особистісних якостей користується авторитетом у більшості інших його членів. Ядро складають ті члени трудового колективу, які вже утвердилися в колективі, ідентифікувалися з ним, тобто, є носіями колективної свідомості, норм і цінностей. Периферійну частину структури трудового колективу утворюють ті його члени, які або недавно включилися в систему колективних відносин і ще не ідентифікувалися з нею, або присутні в колективі лише функціонально. Саме ця частина колективу в першу чергу є об'єктом «маніпулювання» з боку лідера[8,111-112].

Трудовий колектив характеризується певним набором соціально - психологічних ознак. Найбільш істотні з них наступні:

1. Відносини товариства, взаємодопомоги, низький рівень конфліктності;

2. Збіг ціннісних орієнтацій колективу з ціннісними орієнтаціями суспільства;
3. Вільне обговорення питань, пов'язаних з трудовою діяльністю і життям колективу, доброзичлива критика;
4. Переважання оптимістичного настрою;
5. Хороша трудова та виробнича дисципліна;
6. Задоволеність роботою і колективом;
7. Схильність до спілкування в неробочий час;
8. Доброзичливе ставлення до «новачків» [55,124].

Керувати колективом - це передусім створювати таку обстановку, в якій з упевненістю буде отриманий необхідний результат. Для цього необхідні організація, мотивація і контроль згуртованість та особистість лідера, яка буде управляти даним процесом. М.Вебер виділив такі види лідерства:

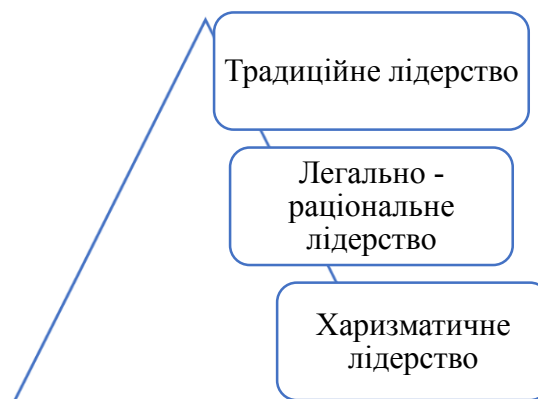


Рис. 1.3. Види лідерства за М. Вебером.

1. Традиційне лідерство - засноване на традиціях, звичаях, вірі, характерне для традиційних суспільств (східної деспотії, монархії). Лідером стає той, хто належить до еліти, вузькій групі людей;
2. Легально – раціональний (бюрократичний) - заснований на розумності існуючих порядків в суспільстві. Лідером стає той, хто володіє певним рівнем знань, компетентності, підготовленості, характерний для

індустріальних країн;

- Харизматичне лідерство засноване на божественності, незвичайності; з'являються на переломних етапах історії. Також можна виділити формальне та неформальне лідерство. Формальний лідер - це та людина, яка займає досить важливу посаду і в коло її обов'язків входить контроль над роботою інших співробітників. Такий лідер є формальним його вибір не здійснюють учасники самого колективу, а люди які мають безпосередньо відношення до справи, але не входять в число людей, які працюють під керівництвом лідера. Неформальний лідер – це людина, яка готова організувати будь-які події в колективі. Вона приваблює більшість учасників і є ключовим учасником при будь – яких подіях. Багато людей залюбки прислухаються до думки неформального лідера і звикли довіряти йому всі обов'язки по організації тої чи іншої дії. Головними об'єднуючими якостями, якими володіє як формальний, так і неформальний лідер є те, що вони здатні організувати роботу інших учасників групи (колективу), користуються особливим розташуванням і можуть розраховувати на прихильність з боку інших людей. Головними відмінними рисами є те, що формальний лідер займає вищу посаду, ніж неформальний і відповідно має більше повноважень, але при цьому може не користуватися розташуванням інших учасників групи. Формальний лідер відповідає за те, щоб весь обсяг роботи було виконано в повному об'ємі і точно в строк. Неформальний лідер - це в першу чергу позитивна людина, яка може не тільки схилити інших людей до своєї думки, але і носить досить позитивний образ людини, який завжди може розвеселити і створити в колективі гарний настрій[11]. Ю.П. залежно від рівня згуртованості виділив такі типи колективів:

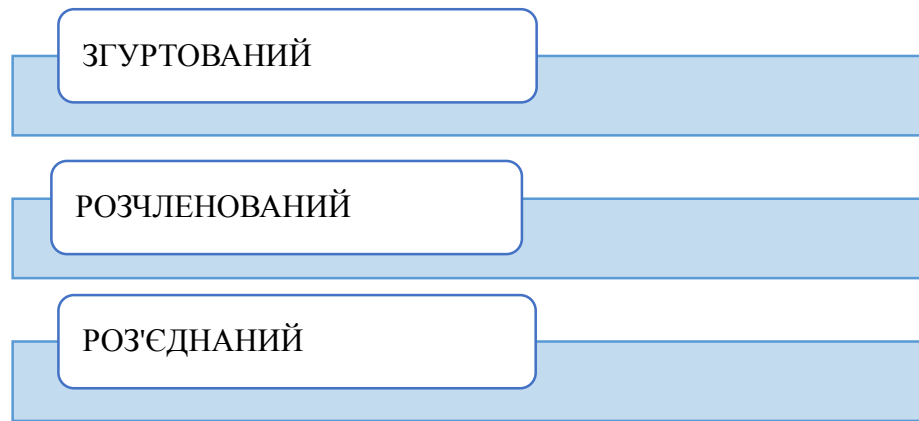


Рис.1.4. Типи колективів за Ю.П. Платоновим.

- 1) згуртований (консолідований) колектив. Він характеризується відносно стабільним складом працівників, ставленням дружби і взаємної поваги, високою дисципліною та трудовою віддачею;
- 2) розчленований (слабозгуртований) колектив складається з ряду соціально – психологічних груп, що мають своїх лідерів. Трудові показники, активність і дисципліна цих груп різна;
- 3) роз'єднаний (конфліктний) колектив характеризується відсутністю особистих дружніх контактів, офіційними зв'язками його членів, високим рівнем плинності кадрів, низькою трудовою активністю [36,33].

Одними з найважливіших завдань керівника є зближення формальних і неформальних структур, позитивна орієнтація неформальних груп і боротьба з негативними проявами в колективі.

1.2. Психологічний клімат в трудовому колективі, його сутність та вплив на формування психологічних чинників мікроклімату в колективі.

Психологічний клімат в трудовому колективі - це якісний бік міжособистісних стосунків, який виявляється у вигляді сукупності логічних умов, які сприяють або перешкоджають продуктивній діяльності і всебічному розвитку особистості цього колективу. У вітчизняній соціальній психології вперше термін «психологічний клімат» використовував Н.С. Мансуров, який вивчав виробничі колективи. Психологічний клімат, на

його думку, - це емоційне забарвлення психологічних зв'язків членів колективу, що виникає на основі близькості, симпатії, збігу характерів, інтересів, схильностей. Він вважав, що клімат стосунків між людьми складається кліматичних зон [42, 120-125]

Поняття психологічний клімат, соціально-психологічний клімат, психологічна атмосфера, морально-психологічний клімат у логічній теорії і практиці вважаються синонімами.

Паригін Б.Д. визначив соціально-психологічний клімат, як стан міжособистісних стосунків, що можуть змінюватись. Динаміка зміни і соціально-психологічного клімату зумовлена насамперед детермінаторами зовнішнього плану: фактори макросередовища - суспільно-економічні, організаційно-управлінські; фактори мікросередовища - матеріально-технічні та моральні, а також відображенням і розумінням міжособистісних стосунків як взаємин (вплив індивідуальних особливостей членів колективу та характеру керівництва ним).

Індивідуально-психологічні фактори в процесі спільної діяльності перетворюються з детермінанту соціально-політичного клімату на його продукт у вигляді змінених властивостей особистості.

Різні форми спілкування, в яких виявляються міжособистісні стосунки розглядаються як об'єктивні характеристики соціально-психологічного клімату.

У вітчизняній психології існує три основних підходи до розуміння природи психологічного клімату [7,368]. Прихильники першого підходу (Е.С. Кузьмін, К.К. Платонов) розглядають клімат як соціально - психологічний феномен, як стан колективної свідомості. Клімат, як розуміється як відображення в свідомості людей комплексу явищ пов'язаних з їх взаємовідносинами, умовами праці, методами його стимулювання. Під психологічним кліматом, вважає Е.С. Кузьмін [29,65-66], необхідно розуміти такий соціально-психологічний стан первинного трудового колективу, який відображає характер, зміст і спрямованість реальної психології членів

колективу, тобто психологічний клімат, відображає характер взаємовідносин між людьми, переважаючий тон суспільного настрою, рівень управління, умови та особливості праці і відпочинку в даному колективі.

Прихильники другого підходу (О.М. Лутошкін) підкреслюють, що сутнісною характеристикою психологічного клімату є загальний емоційно психологічний настрій колективу. Клімат розуміється як настрій групи людей [27,173-188]

Найбільш популярний третій підхід, який дозволяє аналізувати «логічний клімат через особливості взаємин людей, що знаходяться в безпосередньому контакті один з одним, оскільки при цьому складається система міжособистісних відносин, що визначають соціальне та психологічне самопочуття кожного члена колективу [60, 57]

У соціально-психологічному кліматі Б.Д. Паригін [52,192] бачить не просто суму психічних складових його індивідів, а потужний фактор посилення психологічного настрою членів колективу. Під духовною чи психологічною атмосферою, він має на увазі «специфічний психічний стан тієї чи іншої групи людей, що виявляється в спілкуванні їх один з одним і стилі спільної поведінки». Атмосфера тут розуміється як нестійка, постійно змінюється сторона колективної свідомості. Відповідно до цього поняття соціально- психологічного клімату позначає у Б.Д. Паригін «не ті чи інші ситуативні зміни в переважній настрої людей, а лише його стійкі риси» [54,174]

Б.Ф. Ломов [38,744] включає в поняття психологічний клімат міжособистісних відносин, психологічних по природі (симпатія, антипатія, дружба); психологічні механізми взаємодії між людьми (наслідування, співпереживання, сприяння); систему взаємних вимог, загальний настрій, загальний стиль спільної трудової діяльності, інтелектуальне, емоційне і вольове єднання колективу.

В.М. Шепель [73,148] одним з перших спробував розкрити зміст соціально-психологічного клімату як емоційне забарвлення психологічних

зв'язків членів колективу, що виникає на основі їх близькості, симпатії, збігу характерів, інтересів і схильностей. Він також виділив в цьому понятті три «кліматичні зони»:



Рис.1.5. Кліматичні зони за А.М. Шепелєм

1) Соціальний клімат, який визначається тим, наскільки на даному підприємстві висока усвідомленість працівниками загальних цілей і завдань наскільки тут гарантовано дотримання всіх конституційних прав працівників як громадян;

2) моральний клімат, який визначається моральними цінностями загальноприйнятими в даному колективі;

3) психологічний клімат, тобто неофіційна атмосфера, яка складається між працівниками, що перебувають в безпосередньому контакті один з одним. Тобто, психологічний клімат - це мікроклімат, зона дії якого значно локальніше морального і соціального. Також він вважає, що вплив емоційної атмосфери колективу на особистість може бути двояке стимулююча або гальмівна, тобто переважна творча ініціатива, активність і енергію людини. Р.С. Немов і А.Г.Кирпичник висловлюють твердження, що «для психологічно здорового колективу є висока моральна атмосфера, дружність, почуття обов'язку та відповідальності, взаємна вимогливість. У такій атмосфері, вважають автори, легко працювати та вдосконалювати свої

знання. Нездоровий психологічний клімат гальмує розвиток колективу і особистості в ньому. Він пов'язаний з негативними емоціями, які руйнують взаємини, знижують ефективність колективної праці» [46,144]

Позитивна оцінка свого місця в системі стосунків та особистісних зв'язків породжує почуття задоволеності собою та іншими. Переживання через погіршення взаємин в колективі як на вертикальному, так і на горизонтальному рівні, викликають погане самопочуття працівника. Шляхом імітації та навіювання тривожні настрої поширюються на інших колег, створюючи відповідний психологічний фон. Самооцінка, самопочуття, настрої за походженням соціально-психологічні стани, а за виявом – індивідуально – психологічні стани, що становлять суб'єктивні індикатори соціально - психологічного клімату[46,146].

Високий рівень психологічної сумісності є також одним із чинників, що роблять сприятливий вплив на соціально-психологічний клімат колективу. Соціально-психологічна сумісність є наслідком оптимального поєднання типів поведінки людей в групах, а також спільності їх соціальних установок, потреб та інтересів, ціннісних орієнтацій. При вирішенні різних виробничих завдань люди поводяться . І.А.Стернін виділив чотири наступних типу комунікативної поведінки [48,126-143]:

- 1)люди, які прагнуть до лідерства, які можуть вирішувати завдання, лише підпорядковуючи собі інших членів групи;
- 2) індивідуалісти, що намагаються вирішити задачу в одиночку;
- 3) пристосовуються до групи, легко підкоряються наказам інших її членів;
- 4) колективісти, які намагаються вирішити задачу спільними зусиллями, вони не тільки приймають пропозиції інших членів групи, а й самі виступають з ініціативою.

Соціально-психологічний клімат(СПК), який спостерігається у колективах, може різнитися за своїм змістом та спрямуванням. З огляду на це виокремлюють три основних види : з позитивною, негативною, та

нейтральною спрямованістю. СПК з позитивною спрямованістю називають сприятливим або здоровим, з негативною несприятливим або нездоровим; спрямованість якого чітко не визначена - нейтральним.

Кожен із зазначених видів клімату має характерні ознаки - як суб'єктивного (внутрішнього), так і об'єктивного (зовнішнього) характеру [71,231-232].

Так сприятливий соціально - психологічний клімат характеризується певними суб'єктивними ознаками, які розкривають його внутрішню суть:

- наявність позитивної перспективи для групи і кожного її індивіда;
- взаємодовіра і висока взаємовимогливість в групі;
- ділова критика;
- вільне висловлювання власної думки відсутність тиску керівників на підлеглих достатня поінформованість працівників про цілі та завдання організації;
- задоволеність працею й належністю до групи;
- прийняття на себе відповідальності за стан справ у групі;
- уболівання за честь колективу, бажання зробити посильний внесок у більший розвиток;
- відсутність тиску керівника на підлеглих і визначення за ними права приймати важливі для колективу рішення;
- чуйність, але водночас вимогливість керівника у ставленні до кожного члена колективу;
- створення в колективі умов для активної професійної та творчої діяльності для самореалізації, самоствердження та саморозвитку кожного працівника. [24,848]

Такий внутрішній СПК в колективі зумовлює і відповідні об'єктивні показники його сприятливості:

- високі результати діяльності;
- міцна трудова дисципліна;
- низька плинність кадрів

- Відсутність напруженості, конфліктності в колективі (між рядовими членами колективу, та між керівником і підлеглими).

Несприятливий соціально-психологічний клімат характеризується прямо протилежними ознаками:

- члени таких колективів байдуже ставлять один до одного і до колективу в цілому;
- не вболівають за стан справ;
- відпрацьовують необхідні години і не виявляють інтересу до того, що їх безпосередньо не стосується.[59,65-81].

Нейтральний соціально-психологічний клімат характеризується певною збалансованістю, як суб'єктивних, так і об'єктивних ознак, але є нестійким і в будь-який момент може змінитися в той чи інший бік.[71,231-232].

Таким чином, змістова характеристика психологічного клімату пов'язана, як правило, з самопочуттям людини в колективі (настроєм, задоволенням, психологічним комфортом); коли самопочуття людей переноситься на їх відношення до праці та інших членів колективу, на міжособистісні та загальні відносини.

1.3. Характеристика психологічних особливостей членів трудового колективу, які впливають на формування мікроклімату в колективі.

У кожному трудовому колективі поряд з формальною або офіційною структурою, що встановлюється керівництвом і відображає службову ієрархію, обов'язково складається неформальна структура, взаємодіє з першою.

Формальні стосунки встановлюються відповідними інструкціями, наказами, розпорядженнями. У формальній групі (відділі, відділенні, бригаді, цеху) всі працівники пов'язані по службі професійними і офіційними відносинами. Одні з них є керівниками, інші - підлеглими, У кожного є певні права і обов'язки.

До виникнення та існування неформальної структури колективу

відноситись як до належного - це спонтанно створена група людей, які вступають в регулярні взаємостосунки для досягнення певних цілей. Наявність мети є причиною існування і формальних, і неформальних організацій. Головна відмінність їх в тому, що формальна структура створена свідомо за заздалегідь передбаченим планом, створення ж неформальних груп - це часом непередбачений процес спрямований на задоволення особистих потреб. Завдяки наявності формальної групи (трудового колективу), одні й ті ж люди перебувають щоденно разом, а характер роботи змушує їх багато спілкуватись, взаємодіяти. І як наслідок, є створення дружніх груп на основі особистих контактів і загальних інтересів. Неформальна структура колективу, що виникла на основі загальних групових цінностей, норм і мети, часто зміцнює психологічну згуртованість, колективу, і керівник має її підтримувати.

Міжособистісні стосунки - це сукупність об'єктивних зв'язків та взаємодій між особами, які належать до певної групи. Характерною міжособистісних стосунків є їх емоційне забарвлення. Отже, ми можемо визначити їх як взаємини людей, що формуються в процесі безпосередньої взаємодії в трудовому колективі, носять неформальний характер та містять емоційну забарвленість та обопільно значущу оцінку партнерів по спілкуванню.

Відомо, що міжособистісні стосунки здійснюються на горизонтальному та вертикальному рівнях. Відносини горизонтального рівня в колективі здебільшого стосуються неформальних стосунків. Неформальні стосунки - це дружні зв'язки, що виникли стихійно на взаємних особистих симпатіях, нахилів, інтересів, звичок, прагнень. Люди вступають у горизонтальні контакти для того, щоб задовольнити потреби у спілкуванні, об'єднанні з іншими людьми, дружбі. Інколи неформальні стосунки виникають в зв'язку з бажанням людини отримати допомогу по роботі від іншого, більш досвідченого члена групи. Причиною таких взаємовідносин, особливо сьогодні у фірмах, може бути прагнення отримати певну інформацію. Рідше

контакти можуть бути наслідком егоїстичних стосунків, наприклад, потреби в командуванні, прагненні зробити когось підлеглим своїй волі. Нормальні горизонтальні стосунки частіше основані на принципах моралі і в першу чергу на взаємній довірі, повазі, прагненні відшукати в кожному працівникові найкращі якості і дати можливість їх розвитку. Дуже важливе значення у відносинах горизонтального рівня має громадська думка.

Міжособистісні стосунки охоплюють широке коло явищ, але головним регулятором сталості, глибини, неповторності міжособистісних стосунків є привабливість однієї людини для іншої. Тому стан задоволеності-незадоволеності виступає основним критерієм стосунків. Привабливість складається з почуттів симпатії та притягання. Якщо симпатія-антипатія - це переживання задоволення та незадоволення від контактів з іншими людьми, то притягання-відштовхування - практична складова цих переживань.

Міжособистісна привабливість-непривабливість може набувати характеру сталих зв'язків між людьми й переходити у взаємну прихильність чи неприхильність. На виробництві результат спільної діяльності - економічна ефективність, це головний критерій користі або шкоди міжособистісних стосунків. В робочій групі слід визначити ступінь близькості міжособистісних стосунків та прийнятність до тих чи інших обставин.

Взаємний обмін думками, почуттями, вчинками в процесі взаємодії викликає у людини зміну поведінки, установок, оцінок. У цьому разі йдеться про феномен взаємовпливу. Взаємовплив спрямований на формування сталих оцінок, вчинків, що характеризуються подібністю. Це сприяє зближенню, поєднанню інтересів і ціннісних орієнтацій - відбувається процес уподібнення членів робочої групи. Механізмами взаємовпливу є імітація, навіювання, конформність, переконання. Вплив людини на людину – процес багатоплановий і важливо, хто є суб'єктом впливу в робочій групі (статус, вік, професія). Суттєвим моментом взаємовпливу є стосунки симпатії та антипатії. Міжособистісні симпатії «нав'язують» більшу згоду,

антипатії - незгоду. Симпатії роблять людей більш «відкритими до взаємовпливу», антипатії, навпаки, - ізолюють їх один від одного. В трудовому колективі оптимальними вважаються такі стосунки, які найменш пов'язані з симпатіями та антипатіями і спрямовані на ефективність діяльності.

За Гарольдом Лівіттом основними характеристиками комунікативної структури групи є:

1. Положення, яке займають члени групи в системі комунікацій (доступ до отримання та передачі інформації);
2. Частота і стійкість комунікативних зв'язків у групі;
3. Тип комунікативних зв'язків між членами групи централізовані або децентралізовані «комунікативні мережі».

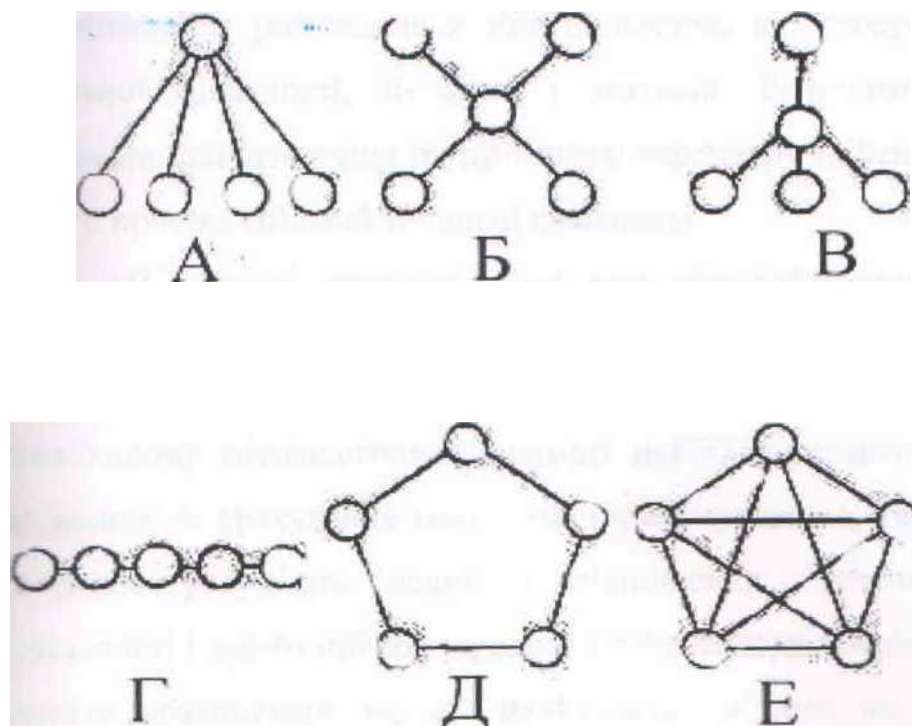


Рис. 1. 6. Типи комунікативних структур малих груп.

Централізовані (А,Б,В) А-фронтальні, Б-радиальні, В-ієрархічні.

Децентралізовані (Г,Д,Е) Г-цепна,Д-кругова, Е-повна.

Герольд Лівітт (1951) виділяв такі групи в залежності від способів передачі інформації всередині них - «колесо», «ланцюг», «У», «коло».

В експериментах А. Бейвеліса і Г. Лівітт (Д. Картрайт і А. Зандер, 1968) було показано, що централізовані комунікативні мережі типу «хрест» (всі комунікації здійснюються через одного випробуваного, що займає центральну позицію), сприяють швидшому вирішенню завдань, а децентралізовані комунікативні мережі типу «коло» сприяють більш високій задоволеності членів групи. Було виявлено, що для вирішення простих задач, що мають одне вірне рішення, більш кращі централізовані мережі, а для вирішення складних завдань, що вимагають творчих зусиль, - децентралізовані.

У дослідженні А.І. Донцова [19,41-45] як основного показника згуртованості розглядалося збіг цінностей, що стосуються предмета спільної діяльності, її цілей і мотивів. Результати дослідження показали, що інтеграція групи з цього параметру здійснюється, перш за все з процесі спільної трудової діяльності.

В процесі трудової діяльності міжособистісні стосунки при сприятливому психологічному кліматі найбільш практичне значення має знання та врахування темпераменту як керівника, так і підлеглих, під яким розуміють певні співвідношення ступеню емоційної стабільності і орієнтації або на самого себе, або на зовнішній світ. Тут важливо враховувати те, що належність до того чи іншого типу темпераменту визначена генетичною схильністю, що "чистих" психотипів фактично не існує і що існує прямий зв'язок між темпераментом і діловими якостями конкретного індивідуума.

У холерика відсутні стійкі психічні реакції, він непосидючий, метушливий, неспішний, різкий і прямолінійний, впертий, винахиливий у суперечці, але не образливий і не злопам'ятний. Він не вміє слухати інших, схильний до конфліктів, ризику, не придатний до рутинної роботи і ділових переговорів. Його можливості як начальника обмежені, бажаний заступник - флегматик.

Сангвінік володіє іншим складом особистісних якостей: часто не доводить до кінця з таким захопленням розпочату справу, нестійкий в

симпатіях та антипатіях, швидкий у прийнятті рішень, легко пристосовується до зміни ситуацій. Контактний, з ним легко спілкуватись, уміє слухати інших. Сангвінік ідеально підходить для роботи з людьми, в т. ч. і в якості керівника, але не йому рекомендується вести ділові документи.

Головна якість флегматика - орієнтація на неживі предмети. Він спокійний і байдужий, послідовний і всебічний у справах, терплячий, стійкий у симпатіях та антипатіях, байдужий до похвал. Слід пам'ятати, що його реакція на зміни ситуації запізнюється, йому важко встановлювати зворотній емоційний зв'язок, а тому і спілкуватись, вести ділові розмови. Співрозмовник цікавий йому лише тоді, коли він зацікавлений у співрозмовнику. Зате флегматик незамінний при роботі з документацією.

«Непорозумінням природи» називають меланхоліка. Його головна риса - загострена чуттєвість до зовнішнього світу негативно позначається на діловому спілкуванні. Меланхолік сором'язливий, недовірливий, образливий, не впевнений у власних силах. Спілкуванню з людьми перешкоджають потайність, прагнення замкнутись у собі, схильність до образного, а не абстрактного мислення ускладнює аналіз ділової ситуації.

Інший критерій класифікації типів особистості - соціально-психологічні якості: соціальні установки, стереотипи мислення, ціннісні орієнтації. Цей підхід характерний для Р.Мертон (конформістський і девіантний типи), Е.Фромма (нагромаджувальний і експлуаторський типи).

Особливої уваги заслуговує класифікація основоположника соціометрії американського вченого Я.Л. Морено, що досліджував неформальні стосунки в групі з точки зору розподілу симпатій і антипатій ("зірки", тобто неформальні лідери і ізольовані члени групи)[67]

Цікаву класифікацію запропонував російський вчений В.М. Шепель: колективісти - товариські працівники, що охоче підтримують громадські починання; індивідуалісти - прагнуть до персональної відповідальності; протензійністи - працівники, яким властиві гонор, уразливість, бажання

бути в центрі уваги; наслідувачі – імітують чужі манери і уникають ускладнення; пасивні – слабовільні, працівники, безініціативні; ізольовані - з нестерпним характером [41, 188]

Таким чином, спілкування в трудовому колективі - це складний процес, що протікає від встановлення контактів до розвитку взаємодії та складання взаємин. Головна функція спілкування - це організація спільної діяльності людей, яка передбачає вироблення єдиної стратегії взаємодії, що можливо тільки на основі узгодження їх позицій. Інша функція спілкування - це пізнання людьми один одного, а також формування та розвиток міжособистісних відносин.

Конфлікт або конфліктна ситуація є причиною виникнення стресових ситуацій у процесі колективної трудової діяльності. Існують різні точки зору у визначенні поняття конфлікту і його класифікації. У вітчизняній психології розроблена понятійна схема опису конфлікту. Схема, яка була запропонована Л. А. Петровської, містить чотири категоріальних групи: структура конфлікту, його динаміка, функції і типологія. [49,126-143] А. Я. Анцупова і А. І. Шипілова виділяють: сутність конфлікту, його генезис, еволюція конфлікту, класифікація, структура, динаміка, функції, інформація в конфлікті, попередження, вирішення конфлікту, методи діагностики дослідження конфлікту. [1,552] А. А. Єршов визначає конфлікт як дію протилежних, несумісних в даній ситуації мотивів, інтересів, типів поведінки. [22,28]. Так, К. К. Платонов та В. Г. Казаков визначають конфлікт як усвідомлене протиріччя між спілкуючимися особистостями, яке супроводжується спробами його дозволу на тлі емоційних відносин. [50,40-73]. Д. П. Кайдалов та Є. І. Суїменко називають конфліктом зіткнення інтересів, поглядів, установок, прагнень особистості. [30,254]. А. Г. Ковальов вважає, що конфлікт - це явище міжособистісних і групових відносин, це прояв протистояння, активного зіткнення оцінок, принципів, думок, характерів, еталонів поведінки. Конфлікт являє собою деструкцію цих відносин на емоційному, когнітивному або поведінковому рівнях. З точки

зору психічного стану протиставлених сторін, конфлікт виступає одночасно і як захисна реакція, і як відповідна емоційно забарвлена реакція. [31,141]. Н. В. Гришина розглядає конфлікт, як усвідомлена перешкода в досягненні цілей спільної діяльності, як реакцію на ґрунті несумісності характерів, несхожості культурних основ і потреб. [13,156-157]

З точки зору причин конфліктної ситуації В.А.Сисенко виділяє три типи конфліктів:

1. Конфлікт цілей. Ситуація характеризується тим, що беруть участь в ній сторони по-різному бачать бажаний стан об'єкта в майбутньому.
2. Конфлікт поглядів, коли беруть участь сторони які розходяться в поглядах, ідеях і думках по розв'язанню проблеми.
3. Конфлікт почуттів, коли в учасників різні почуття й емоції, що лежать в основі їх відносин один з одним як особистостей. Люди просто викликають один у одного роздратування стилем своєї поведінки, ведення справ, взаємодії. [30,254]

Причини виникнення конфліктних ситуацій в первинному трудовому колективі можуть бути дуже різні. До них відносяться:

1. Недоліки в організації виробничих процесів, несприятливі умови праці, недосконалість форм його стимуляції.
2. Неправильні дії керівника через відсутність у нього досвіду (невміння розподілити завдання, неправильне використання системи стимулювання праці, не вміння зрозуміти психологію підлеглого).
3. Недоліки стилю роботи і неправильне поведіння керівника, зіткнення зі стереотипами, утвердившимися у свідомості підлеглих під впливом стилю роботи колишніх керівників.
4. Розбіжність думок працівників в оцінці явищ виробничого життя.
5. Порушення внутрішньогрупових норм поведінки, розпад колективу на різні угруповання, виникнення розбіжностей між різними категоріями працівників (наприклад, "старожилами" і "новачками", виділення "незамінних").

6. Протиріччя інтересів людей, їх функцій у трудовій діяльності.

7. Несумісність в силу особистісних, соціально-демографічних (стать, вік, соціальне походження) розходжень. Особистісні конфлікти частішають в однорідних за статтю колективах, вони в підсумку зачіпають ділову сферу відносин співробітників і переростають у ділові конфлікти, не сприяючи розвитку трудового колективу.

8. Особистісні характеристики окремих людей-специфічні особливості поведінки, ставлення до праці і колективу, риси характеру[18,156-157].

В основі виникнення конфліктів лежать суперечності, що виникають в процесі трудової діяльності: протиріччя пошуку, коли зіштовхується новаторство з консерватизмом; протиріччя групових інтересів, коли відстоюються тільки групові інтереси при ігноруванні спільних інтересів; протиріччя, пов'язані з особистими, егоїстичними мотивами, коли корисливість, кар'єризм пригнічують всі інші мотиви; протиріччя політичні (антисоціальні вчинки). Протиріччя призводять до конфліктів тільки тоді, коли вони зачіпають соціальний статус групи або особистості, матеріальні чи духовні цінності людей, їх престиж, моральне, моральну гідність особистості. Такі протиріччя не тільки викликають негативну оцінку, а й супроводжуються різними емоційними афектами, такими як образа, гнів, презирство, обурення, страх. Емоції нерідко штовхають людину на боротьбу, і в цьому випадку замість протиріччя виникає протиборство[18,156-157].

В.В.Бойко, А.Г.Ковальов виділяють п'ять рівнів конфліктів в організації: внутрішньоособистісний, між особистостями, всередині групи, між групами, усередині організації. Ці рівні тісно пов'язані між собою.

1) Внутрішньо особистісний конфлікт трапляється всередині індивіда і часто є конфліктом цілей або конфліктом поглядів.

2) Міжособистісний конфлікт залучає двох або більше індивідів, якщо вони сприймають себе як що знаходяться в опозиції один до одного з

позицій цілей, розташувань, цінностей або поведінки.[45,641-648].

3) Внутрішньо груповий конфлікт є не просто сумою міжособистісних конфліктів, а й зіткненням між частинами або всіма членами групи, що впливає на групову динаміку і результати роботи групи в цілому. Виробничі, соціальні та емоційні процеси всередині групи впливають на появу причин і шляхів вирішення внутрішньогрупових конфліктів. Часто внутрішньогруповий конфлікт виникає в результаті зміни балансу сил в групі: зміна керівництва, поява неформального лідера, розвиток групи.

4) Внутрішньо організаційний конфлікт виникає в зв'язку з протистоянням, що виникають на ґрунті того, як були спроектовані окремі роботи або організація в цілому або на ґрунті того, як формально розподілена влада в організації. Виділяють чотири різновиди цього конфлікту: вертикальний - це конфлікт між рівнями управління в організації. Його виникнення і дозвіл обумовлено тими сторонами життя організації, які впливають на вертикальні зв'язки в організаційній структурі: цілі, влада, комунікації, культура.

5) Горизонтальний конфлікт залучає рівні за статусом частині організації і найчастіше виступає як конфлікт цілей. Розвиток горизонтальних зв'язків у структурі організації багато в чому допомагає його вирішенню. Лінійно-функціональний конфлікт частіше носить свідомий або чуттєвий характер. Його дозвіл пов'язано з поліпшенням відносин керівництвом та фахівцями. Рольовий конфлікт виникає тоді, коли індивід, що виконує певну роль, отримує неадекватну його ролі завдання.

Таким чином, конфлікт - це протиріччя, яке характеризується протиборством конфліктуючих сторін. Конфлікти виникають на ґрунті протилежності інтересів, соціальних установок і спрямованості особистостей, залучених в конфлікт людей.

У первинних групах конфлікти розділяються на короткочасні і затяжні. Більшість конфліктів назріває поступово, конфліктуючі сторони лише у вузькому колі виражають свої претензії. Робляться спроби вирішити питання

мирно, шляхом задоволення прохання чи скасування наказу. Якщо такий спосіб не викликає позитивної реакції чи наштовхується на відмову, конфлікт виходить з інкубаційного, схованого періоду у відкриту форму, при цьому кожна зі сторін прагнуть не тільки виправдати свої дії, а й залучити до себе прихильників. Таким чином, конфлікт набуває затяжного характеру.

Функції конфлікту ділять на конструктивні і деструктивні. У групових відносинах конструктивна функція конфлікту проявляється в сприянні запобігання застою, служить джерелом нововведень, розвитку (поява нових цілей, норм, цінностей). Конфлікт, виявляючи й усуваючи об'єктивні протиріччя, що існують між членами колективу, сприяє стабілізації групи. Деструктивна функція конфлікту на рівні групи проявляється в порушенні системи комунікацій, взаємозв'язків, ослабленні ціннісно-орієнтаційної єдності, зниження групової згуртованості і зниженні в результаті ефективності функціонування групи в цілому. Зазвичай конфлікт несе в собі як конструктивні, так і деструктивні сторони, у міру розвитку конфлікту функціональність його може змінюватися. Оцінюють конфлікт за переважанням тієї або іншої функції. [37,17-22]

Вирішення конфліктів у групі передбачає вміння керівників вирішувати конфлікти між підлеглими. При вирішенні конфліктів також важливе значення має колективне реагування, яке залежить багато в чому від того, до якого соціально-психологічного типу належить той чи інший член групи.

Існують п'ять основних стратегій вирішення конфлікту. В основу їх покладена система, звана методом Томаса - Кілмена. Метод був розроблений К. У. Томасом і Р. Х. Кілменом в 1972 році. Система дозволяє створити для кожної людини свій власний стиль вирішення конфлікту. Стиль поведінки в конкретному конфлікті визначається тією мірою, в якій член колективу хоче задовольнити власні інтереси (діючи активно чи пасивно) та інтереси іншої сторони (діючи спільно чи індивідуально) [78].

Стиль ухилення, що припускає відхід з конфлікту, пов'язаний з

відсутністю особистої наполегливості і бажання кооперуватися з іншими за його дозволом. Зазвичай в цьому випадку людина намагається стояти в стороні від конфлікту, прагне стати нейтральним. Цей стиль використовується коли проблема не так важлива, коли людина не хоче витратити сили на її вирішення, коли людина відчуває себе неправим чи коли інша людина має більшу владу. Використання такого стилю може означати рішення індивіда дати конфлікту можливість розвиватися. Даний стиль також може бути пов'язаний з неприйняттям напруженості і розладу. В окремих випадках спроба уникнути конфлікту може знизити його інтенсивність. Однак ігнорування незгоди може викликати ще більше невдоволення. При такому підході до конфлікту програють обидві сторони. [73,148]

Стиль конкуренції чи вирішення конфлікту силою характеризується великою особистою залученістю і зацікавленістю в усуненні конфлікту, однак, без урахування позицій іншої сторони. Це стиль типу «виграш-програш». Для застосування даного стилю необхідно володіти владою або фізичними перевагами. Такий стиль може в окремих випадках допомогти в досягненні індивідуальних цілей. Він вимагає від людини використання вольових якостей. Однак у навколишніх складається несприятливе враження про індивіда, що використовує цей стиль.

Стиль співробітництва відрізняється як високим ступенем особистої залученості в нього, так і сильним бажанням об'єднати свої зусилля з іншими для вирішення міжособистісного конфлікту. При такому підході виграє кожна зі сторін.

Стиль пристосування, що спонукає увійти в положення іншого боку, являє собою поведінку, в основі якого лежить прагнення кооперуватися з іншими, але без внесення в цю кооперацію свого сильного інтересу. Цей стиль носить типу «невиграш-виграш» носить відтінок альтруїзму. Даний стиль може виражати довгострокову стратегію з метою розвитку в інших орієнтації на кооперацію з вирішення міжособистісного конфлікту. Даний

стиль допомагає в прагненні реалізувати бажання інших. Володарі такого стилю в цілому оцінюються навколишніми позитивно, однак сприймаються іншими як слабкі натури, легко піддаються чужому впливу.

Стиль компромісу полягає в такій поведінці вході дозволу міжособистісного конфлікту, яке помірно враховує інтереси кожної зі сторін. Реалізація даного стилю пов'язана з проведенням переговорів, в ході яких кожна зі сторін йде на певні поступки. Компроміс широко використовується у вирішенні конфлікту і ті хто його використовує, оцінюються навколишніми в цілому сприятливо. Це стиль типу "непроїгриш-невиграш". У багатьох ситуаціях стиль компромісу дозволяє досягти швидкого вирішення конфлікту, особливо у випадках, коли одна зі сторін має явні переваги. Аналіз отриманих Горянінов В.А. даних показав, що переважна і виборча стратегії,, доповнюючи один одного, ускладнюють виникнення спільного простору взаємодії, викликають негативні переживання, неприязнь, недовіра, невпевненість, розчарування, взаємні негативні оцінки, відчуження, конфлікти у взаєминах.

Таким чином, конфлікт в трудовому колективі - це усвідомлене протиріччя між спілкуючимися членами цього колективу, який супроводжується спробами його вирішити на тлі емоційних відносин. Для вирішення конфліктів члени колективу користуються певними стратегіями поведінки, а саме стратегією конкуренції, пристосування, уникнення, компромісу і співпраці.

1.4. Мотиваційно - ціннісні орієнтації особистості, які впливають на формування соціально психологічних чинників мікроклімату в колективі.

Мотиваційно-ціннісні орієнтації за О.М.Леонтьєвим - це відображення з свідомості людини цінностей, визнаних їм як стратегічних життєвих цілей і загальних світоглядних орієнтирів. Так, розглядаючи мотиваційно - ціннісні орієнтації, О.М. Леонтьєв зазначав: «... - це провідний мотив - мета

підноситься до істинно людського і не відокремлювати людину, а зливає її життя з життям людей, їх благом... такі життєві мотиви здатні створити внутрішню психологічну виправданість її існування, яка складає сенс життя»[33]. Ціннісні орієнтації - складний соціально-психологічний феномен, який характеризує спрямованість і зміст активності особистості; визначає загальний підхід людини до світу, до себе, надає сенс і напрямок особистісним позиціям, поведінці, вчинкам. Система ціннісних орієнтацій має багаторівневу структуру; в свою чергу є ієрархія і в системі цінностей. Вершину її становить «життєвий ідеал» - соціально-політичний і моральний образ бажаного майбутнього [76].

Ціннісні орієнтації так чи інакше узгоджуються з ідеалом, формуючи власну ієрархію життєвих цілей, побільш віддалених, щодо близьких і найближчих, а також цінностей – засобів, або уявлень про норми поведінки, які людина розглядає в якості еталону. Класифікації цінностей, як і їх визначення, неоднозначні. Наприклад, згідно з судженням О.М. Бакурадзе, цінності мають «телеологічний характер і вказують на стан, визначені метою. Цінності постають перед людиною, як щось таке, що повинно бути». В.П.Тугарінов відмічав, що цінності «є благами життя і культури людей певного товариства або класа в якості дійсності або ідеалу»[76].

Складна природа суб'єктно-об'єктного відношення, від уявного у вигляді цінностей, породжує різні підстави їх класифікації. О.Г. Дробницький виділяє два роду цінностей: предметні, які виступають як об'єкти спрямованих на них Потреб, і цінності свідомості, або ціннісні уявлення. Перші є об'єктами наших оцінок, а другі виступають в якості вищих критеріїв для таких оцінок[76].

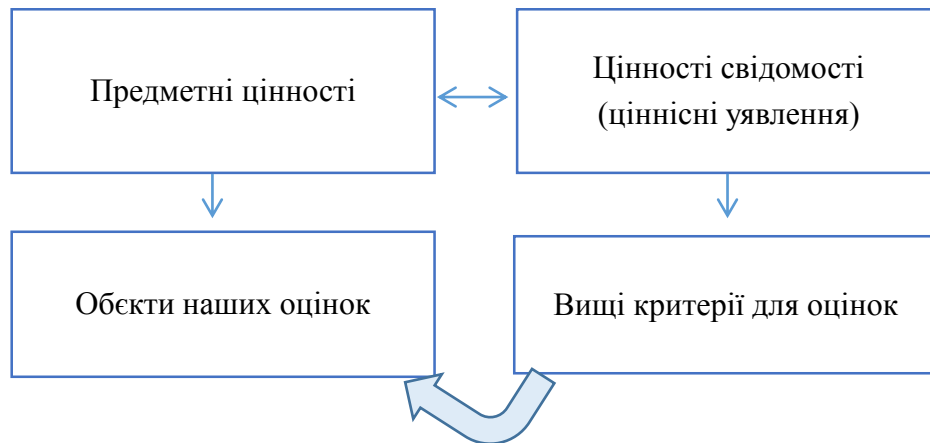


Рис.1.7.Класифікація за двома родами цінностей О.Г. Дробницького.

У соціологічному аспекті цінності – нормативи або регулятори діяльності. Тут їх доцільно підрозділять на цінності – норми, цінності – ідеали, цінності – цілі, цінності – засоби і т.п. Наприклад, болгарський дослідник цієї проблеми В. Момов вважає, що можна підрозділити цінності як існуючі, наявні, актуальні, цільові або можливі, бажані, можливі; і, нарешті, при подальшому членуванні цінностей отримуємо таку ієрархію: цінності-цілі цінності-ідеали, а потім цінності – бажання і цінності належного нормативні)[76].

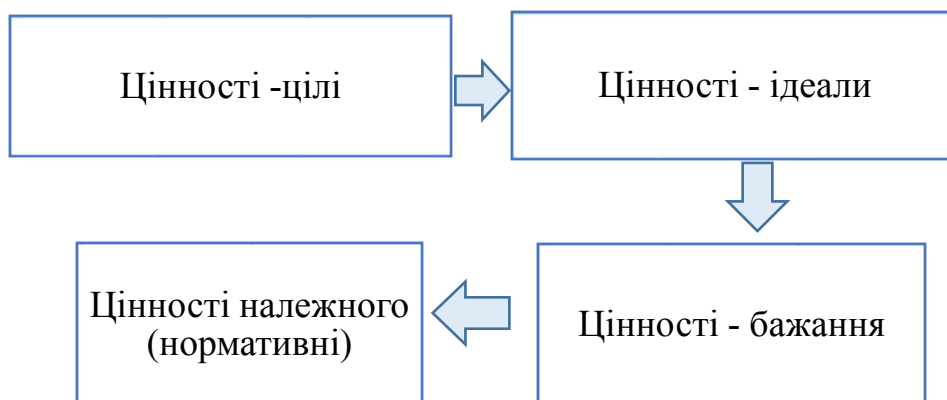


Рис. 1.8. Класифікація цінностей за В. Момовим.

В психологічному аспекті можна запропонувати в якості підстави певні угруповання стану модальностей диспозицій (активізовані, «дрімаючі», належані до центральних потреб особистості, «периферійні»). Також треба відмітити, що існують моделі цінностей в котрих цінності структурують за

предметом чи змістом на які вони направлені(соціально - політичні, економічні, моральні), та за суб'єктом відношення (соціальна група, клас, товариство, колектив, індивід)[76].

Згідно концепції Д.М.Узнадзе, ціннісна орієнтація – це стійка система фіксованих установок, що виникають в результаті об'єктивації індивідом попереднього громадського або особистого досвіду. Установки, аттїтуди і ціннісні орієнтації особистості регулюють реалізацію потреб людини в різних соціальних ситуаціях[80].

Ціннісні орієнтації розглядаються як вираження спрямованості особистості (Б.Г.Ананьєв., С.Л. Рубінштейн, Б.Ф. Ломов, В.М. Мясищев та ін). Система ціннісних орієнтацій є важливим регулятором активності людини, оскільки вона дозволяє співвідносити індивідуальні потреби і мотиви з усвідомленими і прийнятими особистістю цінностями і нормами соціуму [80]. В роботах Е.О. Клімова, В.Ф. Ссржантова, В.Д. Шадрикова та ін. ціннісні орієнтації виступають в якості важливого механізму регуляції професійної діяльності. На думку Е.О.Клімова, для кожної певної професійної групи характерний свій сенс діяльності, своя система цінностей. При цьому, як підкреслює Л.Г.Дикая, сьогодні професійно важливі якості «стають похідними від моральних якостей людини, від ієрархії ціннісних орієнтацій» [80].

Одночасно з цим система ціннісних орієнтації особистості, будучи відображенням цінностей соціального середовища, сама може впливати на групові норми і цінності. За словами В.Г. Алексєєвої, система ціннісних орієнтації – це основний канал засвоєння духовної культури суспільства, перетворення культурних цінностей у стимули і мотиви практичної поведінки людей. З цієї точки зору цікава концепція і побудована на її основі структурно – динамічна модель системи ціннісних орієнтації особистості М.С.Яницького [80].

М.С. Яницький вважає, що «Ціннісні орієнтації визначають життєві цілі людини, виражають відповідно те, чим є для нього найбільш важливим і має

для нього особистісним сенсом». На його думку, система ціннісних орієнтацій особистості є багатофункціональним психологічним органом, що виконує одночасно функції регуляції поведінки і визначення його мети, зв'язує в єдине ціле особистість і соціальне середовище. У формуванні системи ціннісних орієнтацій беруть участь ряд циклічних процесів:

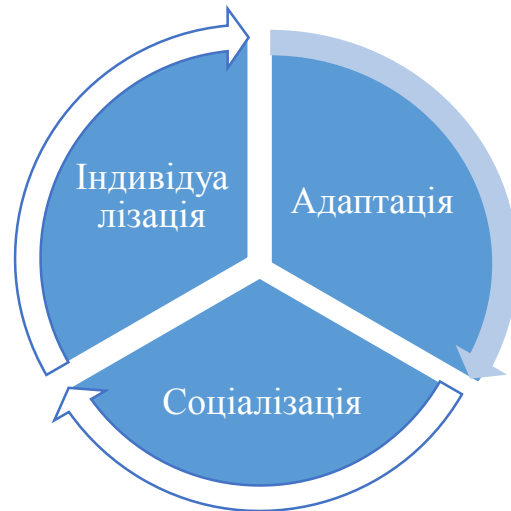


Рис 1.9. Формування системи цінностей за М.С. Яницьким.

Ці процеси визначають формування «захисного», «запозиченого» та «автономного» рівнів (пластів) системи ціннісних орієнтацій особистості[80].

Цінності і ціннісні орієнтації можуть використовуватися і використовуються в якості провідного критерію побудови типології особистості. Першою типологією особистості у західній психології, побудованої на основі відмінностей її ціннісних орієнтації, є модель Е. Шпрангера. Він виділяє шість ідеальних типів особистості[80]:

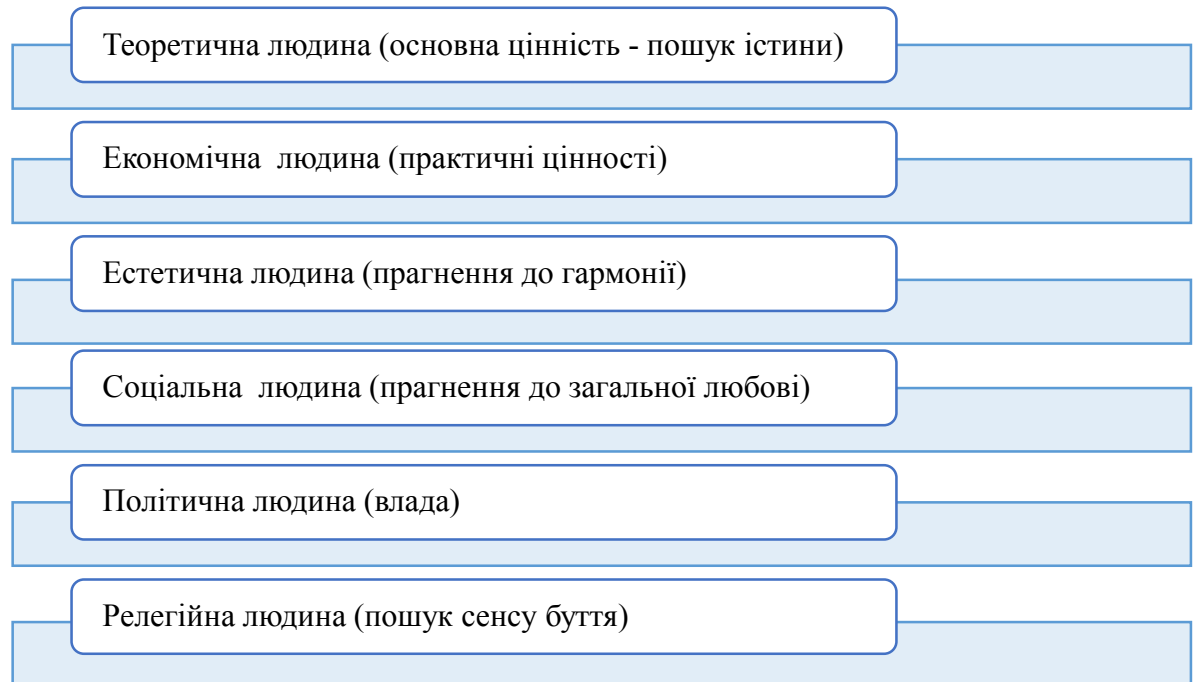


Рис. 1.10. Модель ціннісних орієнтацій Е. Шпрангера.

Таким чином, ціннісно - мотиваційні спрямованості це елементи внутрішньої структури особистості. Сюди відносяться: спрямованість, мета індивіда, механізм індивідуальної взаємодії. Вони є найважливішими елементами внутрішньої структури особистості, які закріплені життєвим досвідом індивіда, всією сукупністю його переживань. Ціннісні орієнтації відокремлюють значуще, суттєве для певної людини від незначущого, несуттєвого. Наявність життєвих цінностей у свідомості людини залежить як від вікового етапу, на якому знаходиться індивід, новоутворень цього періоду, так і рівня розвитку суспільства загалом. Ціннісні орієнтації так чи інакше узгоджуються з ідеалом, формуючи, власну ієрархію життєвих цілей, а також цінностей-засобів, або уявлень про норми поведінки, які людина розглядає в якості еталону.

1.5. Вплив особистісних властивостей керівника на його стиль управління підприємством.

У контексті вивчення соціально-психологічних проблем особистості був виявлений вплив особистісних властивостей керівника на особливості психологічного змісту властивого йому стилю керівництва. Була показана його роль, детермінована мотиваційними характеристиками особистості керівника, що виявляються при його взаємодії з виконавцями. Структурні ж особливості стилю керівництва (склад його компонентів) пов'язані з особливостями ієрархії мотивів в діяльності керівника [19,109-116; 20, 151-167].

Слово „стиль” грецького походження, первісно означало стрижень для письма на восковій дошці, а пізніше використовувалося у значенні „почерк”. Одне з глибоких досліджень стилю у сучасній психології провів А.А. Журавльов. Він дав наступне визначення «стиль-це індивідуально-типові особливості стійкої системи впливу керівництва на колектив» [26, 152]. У тлумачному словнику по управлінню сказано «Стиль управління - сукупність найбільш характерних та стійких методів рішення завдань і проблем, що використовуються керівниками організацій та підприємств у своїй практичній діяльності» [26,с.154]. По Мескону, стиль керівництва - це звична манера поведінки керівника у відношенні до підлеглих, щоб чинити на них вплив та збуджувати до досягнення мети організації [26, 155]. Загальним у визначенні стилю управління є трактування його як засобу впливу керівника на підлеглих. Стиль керівництва є належністю будь-якого апарату управління. Розрізняють індивідуальний та загальний стиль керівництва. Поняття стилю доцільно використати, перш за все, у зв'язку з особистістю керівника, причому індивідуальний стиль виступає як особлива форма сполучення виробничої функції керівника з його функцією регулювання особистісних взаємин між членами колективу. Стиль керівництва - це стійкий комплекс рис керівника, що проявляється у його ставленні до

підлеглих. Це засіб, котрим керівник керує підлеглими і у якому виражається незалежний від конкретних обставин зразок його поведінки. Стиль керівництва характеризує не взагалі поведінку керівника, а саме стійке, інваріантне в ній. Пошук та використання оптимальних стилів керівництва визначені сприяти підвищенню досягнень та задоволеності робітників.

Класифікації стилів з точки зору різних підходів

Існує три підходи до визначення ефективного стилю лідерства: підхід з позицій особистих якостей, поведінковий та ситуаційний.

Підхід з позицій особистих якостей - згідно особистісній теорії лідерства, відомої під назвою теорії великих людей, кращі керівники мають певним набором загальних для всіх особистих якостей, і якби ці якості могли б бути виявлені, люди могли б навчитися виховувати їх в собі і тим самим ставати ефективними керівниками. Деякі з цих рис - це рівень інтелекту і знання, вражаюча зовнішність, чесність, здоровий глузд, ініціативність, соціальна і економічна освіта та високий ступінь впевненості у собі.

Поведінковий підхід - створив основу для класифікації стилів керівництва. Ефективність визначається не особистими якостями керівника, а скоріше за все його манерою поведінки у відношенні до підлеглих.

У поведінковому підході виявляються два основних напрями в стилі керівництва:

1. Перший - характеризується мінімальним ступенем, до якого керівник делегує своїм підлеглим свої повноваження, намаганням досягнути мети будь що буде, не виказуючи довіри співробітникам.
2. Друге - визначається намірами лідера досягнути мети шляхом створення ділової довірчої обстановки у колективі.

У першому випадку стиль знаходиться в межах від авторитарного до ліберального, у другому - від спрямованого на справу до спрямованого на людину.

Тобто стиль управління - це спосіб застосування керівником своєї влади.

Концепція стилів керівництва отримала інтенсивний розвиток після другої світової війни. Проте і до сих пір її розробки зіштовхуються з низкою проблем. Назвемо головні з них [26, 33]:

1. Труднощі при визначенні ефективності стилю керівництва. Результати, які повинні бути досягнуті за допомогою визначеного стилю, включають багато компонентів, і їх нелегко звести до однієї якоїсь величини та співставити з результатами застосування інших стилів;

2. Складність встановлення причинно-наслідкових зв'язків між стилем керівництва та ефективністю його використання. Звичайно стиль керівництва розглядається як причина досягнення визначеного наслідка - продуктивності співробітників. Але таке, здавалося б, відкрите причинно-наслідкове відношення не завжди відповідає дійсності. Часто саме характер досягнень співробітників (малі чи великі досягнення) змушують керівника до використання визначеного стилю;

3. Мінливість ситуації, перш за все всередині самої організації. Стилі керівництва виявляють свою ефективність лише при визначених умовах, але ці умови не залишаються незмінними. З часом і співробітники, і керівник можуть змінювати свої сподівання та відношення один до одного, що може зробити стиль неефективним, а оцінку його використання недостовірною.

Не дивлячись на ці та деякі інші труднощі, стилі керівництва є важливим орієнтиром в рішенні задач підвищення ефективності керівництва.

Визначити стиль керівництва можливо двома засобами [15,24] :

- 1) завдяки проясненню особливостей індивідуального стилю керівництва, який використовує начальник у відношенні до підлеглих;
- 2) за допомогою теоретичної розробки комплексу типових вимог до поведінки керівника, які спрямовані на інтеграцію робітників та їх використання в процесі досягнення цілей організації.

Науковий аналіз поняття «стиль керівництва» та відповідної проблематики зв'язаний з ім'ям німецького психолога Курта Левіна. Він виділив три «класичних» стилі керівництва: авторитарний, демократичний та ліберальний[18,32].

Важливою загальною основою поділу цих стилів послужив характер прийняття управлінських рішень та відношення керівника до підлеглих.

Авторитарному стилю характерне одноособове прийняття керівником всіх рішень, а також слабкий інтерес до робітника як до особистості. Керівник керує підлеглими в силу своєї легітимної влади, яка витікає з ієрархічної організації підприємства. Він очікує від підлеглих відповідної підкорі.

Керівник сам, без обґрунтувань перед підлеглими, визначає цілі, розподіляє завдання та суворо контролює їх виконання. Він впевнений в тому, що краще за всіх розуміє цілі організації та шляхи їх досягнення, що він більш компетентний в порівнянні з підлеглими, хоча насправді це буває не так. Рішення начальника мають характер наказів, які повинні безумовно виконуватися, в протилежному випадку треба очікувати санкцій. Статусні символи підтримують власну позицію керівника. Він винагороджує та карає за власним розсудом, без будь-яких твердо встановлених та відомих всім критеріїв оцінки. Співробітникам надається лише необхідний мінімум інформації про загальний стан справ.

В протилежність авторитарному стилю поведінки демократичний стиль характеризується прагненням керівника до виробки колективних рішень, інтересів до неформальних, людських відносин.

Керівник разом із робітниками узгоджує цілі організації та індивідуальні побажання членів групи, розподіляє роботу. При оцінці робітників він керується об'єктивними, відомими всім критеріями, надає необхідну допомогу, прагнучи підвищити їх можливість самостійно вирішувати

організаційні завдання. Такого керівника відрізняє самокритичність, самоконтроль та рівні співвідношення з підлеглими.

Ліберальному стилю характерні: прагнення керівника ухилитися від прийняття рішень або перекласти цю задачу на інших, а також його абсолютно безучасне відношення до справ колективу. Керівник, який обрав такий стиль звичайно надає повну свободу дій своїм підлеглим, пускаючи їх роботу на самоплив. Він привітливий в спілкуванні з робітниками, він грає пасивну роль, не проявляє ініціативу. Необхідну інформацію він надає лише по їх проханню. В групі відсутня всяка структурованість праці, скільки-небудь чіткий розподіл завдань, прав та обов'язків. Керівник уникає як позитивних, так і негативних оцінок робітників, регулювання групових відношень. В крайньому вираженні стиль означає відсутність керівництва, оскільки керівник повністю ухиляється від своєї управлінської ролі.

Учасники проведених Левінім досліджень Р.К. Віте та Р.Ліпет [24,55] зробили у вигляді таблиці важливіші відмінні риси трьох класичних стилів керівництва.

Кожен із трьох класичних стилів керівництва має характерні форми зовнішнього прояву. Авторитарному керівникові частіше характерні суворий вираз обличчя, різкий непривітний голос, наказний тон, відгородження себе від групи. Демократичному керівнику більш властиві здатність вільно, по-доброму спілкуватися, зовнішня доброзичливість, розпорядження у формі прохання або рекомендацій. Важливішим свідомством ліберального керівника часто служить безучасний вигляд, його прагнення бути непоміченим, підлабузницький тон при зверненні до працівників.

Таблиця 1.1. Характеристика стилів управління

Критерії	авторитарний	демократичний	ліберальний
1.Постановка цілей	Цілі ставить керівник	Цілі-результат Групового рішення при	Повна свобода для прийняття індивідуальних

		підтримці керівника	та групових рішень, мінімальна участь керівника
1. Розподіл завдань	Всі завдання надає керівник, при цьому робітник не знає, яке завдання він отримає в інший раз	Встановлюється визначений порядок розподілу робіт	Керівник надає необхідний матеріал і на Прохання робітника надає інформацію
2. Оцінка роботи	Керівник особисто винагороджує або карає працівника, але сам в трудовому процесі участі не бере	Керівник намагається використовувати об'єктивні критерії критики та схвалення	Керівник надає окремі спонтанні коментарі, регулювання та оцінка групової праці відсутня
3. Трудова атмосфера	Висока напруга	Вільна, товариська	Атмосфера призволяща щодо деяких працівників
4. Групова згуртованість	Покірне підкорення	Висока групова згуртованість	Низька згуртованість
5. Інтерес до	Низький	Високий	Мінімальний

завдань, які виконуються			
6. Інтенсивність (якість роботи)	Висока інтенсивність	Висока оригінальність результатів	—
8. Готовність до праці	При відсутності керівника перерва в праці	При відсутності керівника продовження роботи	Перерва за бажанням
9-Мотивація праці	Мінімальна	Висока мотивація кожного робітника та групи в цілому	Мінімальна

До цих трьох класичних стилів треба обов'язково додати партисипативний стиль керівництва. Він вважається більшістю закордонними спеціалістами найбільш ефективним. Для нього притаманне:

- Регулярні наради керівника з підлеглими;
- Відкритість у відносинах;
- Залученість підлеглих в розробку та прийняття організаційних рішень;
- Участь рядових робітників, як у плануванні, так і в здійсненні організаційних заходів;
- Надання робітникові можливості автономно (від інших робітників) розроблювати проблеми, нові ідеї.

Партисипативний стиль застосовується, якщо:

- керівник має високий освітній та творчий рівень, вміє цінувати та

використовувати творчі ідеї робітників;

- якщо підлеглі мають високий рівень знань, вмінь, потребу в незалежності, інтерес до роботи;
- якщо задача, яка стоїть перед людьми, припускає багато рішень, вимагає теоретичного аналізу та високого професіоналізму виконання та творчого підходу.

Певна річ, ці ознаки не абсолютно міцно “закріплені” за відповідними стилями. Зовні керівник може виказувати прихильність до людей, проявляти живий інтерес до їх пропозицій, покриваючи за ввічливими манерами та постійною усмішкою байдужість та авторитарний стиль. В країнах Заходу зовнішні форми авторитарного стилю менш виражені тому, що менеджери там краще володіють технікою спілкування. В нашій країні, навпаки, нерідко навіть демократичні керівники припускають безцеремонність та неприйнятність цьому стилю манери поведінки. Тобто, зовнішня форма проявлення стилю керівництва може бути оманливою.

Р. Лайкерт виділив чотири стилі лідерства: експлуатарсько-авторитарний, доброзичливо-авторитарний, консультативно-демократичний та груповий.

Експлуатарсько-авторитарний стиль. У підприємствах, де він затвердився підлеглі почувають себе ображеними, бо їх думки, досвід, знання ігноруються керівником. Керівник бере на себе всю відповідальність за можливі негативні наслідки свого рішення. Ціна помилок подвоюється - економічні витрати від невірної рішення та психотравми у колективі від особистих стосунків колективу і керівника.

Доброзичливо-авторитарний стиль відрізняється тим, що керівник почуває себе впевнено, до своїх підлеглих ставиться зневажливо. Погрози покарання хоча й присутні, але не переважають. Такий керівник для прийняття рішень може дозволити собі ураховувати окремі думки підлеглих і під суворим контролем надати їм певну самостійність, якщо при цьому

неухильно виконується загальна політика фірми. Однак подібне ставлення до підлеглих не виключає недовіри до них керівника.

Консультативно-демократичний стиль. У його межах керівник вже значною мірою довіряє підлеглим, намагається конструктивно використовувати їх ідеї, консультуватися з ними. Він уважно вислуховує всі точки зору підлеглих, не віддаючи переваг будь-якій, виробляє загальну позицію та у її межах власну точку зору. Співробітники задоволені тим, що їх думка є підґрунтям рішення. Відповідальність керівника підкріплюється моральною підтримкою підлеглих. Але найважливіші рішення приймаються високо стоячим керівництвом або навіть учасником підприємства. Перевага в методах впливу на підлеглих надається винагородам та іноді покаранням.

Груповий стиль, характеризується тим, що керівник діє як демократ, повністю довіряє підлеглим по всіх питаннях. Такий метод керівництва вважається найбільш дієвим.

Ефективний керівник той, хто поєднує у своєму стилі двомірну модель поведінки, тобто проявляє увагу і до структури, і до підлеглих одночасно.

Розглянуті концепції ще раз свідчать, що керівниками стають, а не народжуються. Знання цього допомагає провести такі програми підготовки менеджерів, котрі розвивають певні управлінські навички та вміння.

Ситуаційний підхід - припускає, що в ефективності керівництва вирішальну роль можуть відіграти додаткові чинники. Ці ситуаційні фактори включають потреби й особисті якості підлеглих, характер завдання, вимоги і впливи середовища. Головною ідеєю ситуаційного підходу було припущення, що поведінка керівника повинна бути різною у різних ситуаціях. Фідлер вважав, що хоча кожній ситуації відповідає свій стиль керівництва, стиль керівника в цілому залишається постійним.

Підхід «шлях-мета» Мітчела та Хауса - керівник, організуючи підлеглих на виконання поставленої мети, впливає на шляхи досягнення цієї мети. В цій моделі розглядаються ряд стилів керівництва.

1. Стиль підтримки - аналогічний стилю, орієнтованому на людину і людські відносини. Спілкування керівника з підлеглими на рівних просто та по-товариськи.
2. Інструментальний стиль - аналогічний стилю, орієнтованому на завдання. Підлеглі отримують конкретні завдання. Керівник складає графіки, правила та процедури, вимагаючи їх чіткого виконання.
3. Стиль, що заохочує участь - керівник ділиться інформацією з підлеглими і використовує їх ідеї та пропозиції для прийняття рішень групою. Акцент робиться на консультації.
4. Стиль, орієнтований на досягнення - характеризується постановою перед підлеглими напруженої мети і очікуванням того, що вони працюватимуть в міру своїх можливостей. Керівник вимагає від підлеглих роботи повною силою їх можливостей і одночасно переконує їх, що це їм по силам.

Теорія життєвого циклу (модель ситуаційного лідерства) Поля Херсі і Кена Бланишара - згідно їй, найбільш ефективні стилі лідерства залежать від зрілості виконавців, їх здібності нести відповідальність за свою поведінку, бажання досягти поставленої мети, а також від освіти та досвіду у рішенні конкретних завдань.

Дослідження, що раніше проводилися, також дозволили виявити ряд релевантних феноменів. Так виявилось, що керівники з інтернальним суб'єктивним локусом контролю віддають перевагу партиципативному стилю керівництва, тоді як управлінці, що володіють екстернальним локусом - директивному [37,88]. Окрім цього, було встановлено, що для керівників, що віддають перевагу директивному стилю, характерна або дуже висока, або дуже низька самооцінка, авторитарність особистості, самовпевненість, ненадійність, вони не цінують здатних підлеглих і орієнтовані на оцінку з боку вищестоящего начальства. Оцінювати роботу підлеглих такі керівники, як правило, схильні в кількісних показниках, а також по критеріях акуратності і старанності. У західних країнах це - керівники, як правило,

молодшого віку і з невисоким (на момент проведення дослідження і за місцевими мірками) освітнім рівнем.

Партиципативні ж керівники характеризуються середньою самооцінкою, упевнені в собі, схильні високо цінувати здібності і пропозиції підлеглих, менш настирні, орієнтовані на оцінку з боку підлеглих. При оцінці роботи підлеглих, перш за все, орієнтуються на їх творчий потенціал і моральні якості. Ці керівники, звичайно, старшого віку і з вищим рівнем освіти [23,66].

Ряд дослідників вказували на те, що мотивація влади, як і потреба в досягненні, властиві керівнику, можуть сприяти підвищенню його ефективності[31,32].

Широку популярність здобули дослідження впливу суб'єктивного локусу контролю на ефективність керівництва. Встановлено, що інтернальний локус контролю забезпечує велику ефективність в роботі керівника в порівнянні з екстернальним. Це відбувається тому, що перші більше покладаються на власні сили, менш конформні, більш ініціативні, менш тривожні, проявляють більше зусиль у досягненні цілей і більшою мірою упевнені в результативності цих зусиль, більш ефективні в пошуку і використанні інформації [34; 35; 37].

Порівнюючи характеристики стилю керівництва і особистості керівника, що приводяться зарубіжними авторами, неважко помітити, що вони багато в чому співпадають. Мабуть, традиція змішення поведінкового і особистісного рівнів опису керівництва виявилася досить поширеною в середовищі дослідників цього явища. Повніші відомості з питань вивчення керівництва можна знайти в оглядах Н.В. Ревенко [17,56], Т. Мітчелла (Mіtсhеll) [33,44], Р. Стогділла (Stogdill) [36,22].

У ряді робіт неодноразово указувалося на багаокомпонентність явищ, пов'язаних з формуванням стилю керівництва і його ефективністю. А.Л. Журавльовим [2,39], В.Ф. Рубахіним [3,77] були систематизовані елементи ефективності стилю керівництва; тип керованого колективу, вирішувана

виробнича задача, умови її виконання, форма організації діяльності групи підлеглих, тип керівника. Не були обійдені увагою і чинники, що визначають динамізм ситуації керівництва [2, 113-114]. Самостійний інтерес представляє запропонована А.Л.Журавльовим гіпотеза про структурну організацію ІСК, що припускає виділення статичних і динамічних його особливостей, які характеризують його стійкість і мінливість [2, 102].

Згідно думці А.Л.Журавльова, стійкість (статичність) стилю виявляється в реалізації тих або інших прийомів керівництва, використовуваних керівником в процесі виконання управлінських функцій. Динамічність же обумовлюється характером виконуваних задач, станом керівника, особливостями групи виконавців, окремих підлеглих, а також конкретної ситуації [2,102]. Тобто, можна припустити, що статичність стилю в більшій мірі є породження особистості керівника, а динамічність - результат взаємодії особистості і зовнішнього середовища, тобто чинників ситуації, при домінуючому впливі останньої.

Індивідуальний стиль керівництва, властивий конкретному керівнику, визначається безліччю різних чинників. Окрім вже згадуваних особистісних особливостей керівника (наприклад: 2; 17) у літературі розглядається і цілий ряд важливих ситуативних чинників.

Деякі автори приводять, наприклад, такі їх групи чинників:

- 1) соціальні норми, що регламентують поведінку керівника по відношенню до підлеглих йому людей; задачі, що стоять перед колективом, їх специфіка і умови виконання; соціально-психологічний статус керівника - його авторитет в очах підлеглих і вищестоящого керівництва [2, 102-106, 113-114];
- 2) тип організації; характер діяльності групи і організації; стабільність або динамічність організації; особисті якості підлеглих; структура організації, особливості ситуації;
- 3) екологія групи, організації [17, 10-11].

На додаток до приведених ситуативних чинників, можна назвати особливості соціальних організацій, де здійснюються управлінські взаємостосунки, що розуміються як ранг керівника або рівень управління. Мається на увазі, що діяльність керівника кожного рангу має також свої відмінності, які регламентуються як різними діючими нормативними документами, так і характером рішень, що приймаються на даному рівні [10,88].

Ситуативні чинники, пов'язані з формуванням стилю керівництва і такі, що характеризують його динамічність визначаються А.Л. Журавльовим як «відносно швидко змінні особливості виробничої ситуації, що характеризують виробництво і виробничий колектив в певний період часу» [2, 113]. Він об'єднав їх у 5 груп: виникнення нової разової виробничої задачі; зміна асортименту продукції; перехід до роботи на новому устаткуванні; умови (перш за все тимчасові - терміновість) виконання задач; соціально-психологічні зміни в стані колективу.

При проведенні досліджень різними авторами були одержані наступні емпіричні результати, що відображають закономірності ситуативної детермінованої ІСК.

У напружених, складних, нестереотипних ситуаціях частіше зустрічається і виявляється ефективнішим ІСК авторитарного типу [2, 113-114]. Зокрема, в літературі неодноразово наводилися факти більшої ефективності застосування жорстких методів керівництва в екстремальних, пов'язаних з фізичною небезпекою ситуаціях і ситуаціях жорсткої лімітованості часу, відведеного на виконання задачі.

У організаційно технічних ситуаціях більш ефективний стиль керівництва з підвищеним авторитарним компонентом, в ситуаціях управління соціальними процесами на виробництві найбільш ефективний стиль з більшою вираженістю демократичних компонентів [15,89].

В тому випадку, якщо в діяльності керівника значніше місце відводиться роботі з людьми, то найефективнішими виявляються колегіальний,

директивно - колегіальний стилі і стиль, що характеризується сумарною представленістю директивного, колегіального і пасивного компонентів. Якщо ж діяльність керівника в основному пов'язана із структурами організації, то більш ефективні так звані «чисті» стилі керівництва (з явним домінуванням якого-небудь одного елементу): директивний, колегіальний або пасивний [4, 97].

При управлінні групою низького рівня соціально-психологічного розвитку частіше зустрічається як ефективний ІСР авторитарний тип, в протилежній ситуації - колегіальний [12,44].

При недостатній кваліфікації підлеглих більш ефективний стиль авторитарного типу, у випадках же достатності їх кваліфікації для виконання покладеної роботи - колегіального [12,46].

При керівництві групами, що працюють в умовах тривалої соціальної ізоляції (вахтовий метод здобичі нафти), відмічена велика продуктивність колегіального стилю в рішенні як соціально-побутових і соціально-виробничих, так і чисто виробничих питань [1, 107-114].

В цілому ж, ґрунтуючись на опублікованих матеріалах, можна вважати, що стиль керівництва залежить від особистісних чинників, з одного, боку, і від зовнішніх по відношенню до суб'єкта елементів виробничої ситуації, що склалася, - з іншою. У свою чергу, і він здатний робити на них вплив. Тому правомірно говорити не стільки про пошуки ефективного стилю керівництва, властивого керівнику самого по собі, скільки про вивчення ефективності стилю, тобто в його співвідношенні з комплексом зовнішніх чинників виробничої ситуації.

Важливе також питання про те, що ж є індивідуальним стилем керівництва: які його суть, значення і місце в управлінському процесі; чим, кінець кінцем, він є для самого суб'єкта управління. Слід зазначити, що ця сторона проблеми вивчення керівництва одержала вкрай недостатнє освітлення в літературі.

Деякі матеріали і спроби рішення поставленого питання ми знайшли в декількох роботах. Перш за все, це вже згадувані статичні і динамічні складові стилю керівництва [2,49], а також запропоноване розуміння стилю керівництва як утворення, що включає 7 варіантів стилю, представлених у різних управлінців в різних співвідношеннях [4,99]. Питання, пов'язане з вивченням психологічного змісту ІСК, знайшло також належне віддзеркалення в дослідженнях В.В. Люкіна [11,55] і Н.В. Ревенко [17,43]. Досліджуючи тему суті стилю керівництва, Р.Х. Шакуров розглядає питання про його функції і структуру. Він вважає, що загальна функція стилю керівництва полягає в адаптації діяльності керівника до специфіки умов її здійснення. Вона представляє єдність двох приватних функцій, пов'язаних з адаптацією діяльності до особливостей а) об'єктивно існуючих зовнішніх умов і б) самого суб'єкта діяльності [22, 158]. При вивченні даної проблеми, цей автор змішує акценти на діяльнісні аспекти.

Спроба трактування стилю керівництва як багатовимірною утворення представлена в роботі А.А. Русалінової. Нею виділений наступний набір стильових вимірювань: активність - пасивність керівника при взаємодії з підлеглими; орієнтація на виробничі - на соціальні задачі; єдиноначальність - колегіальність в прийнятті рішень; директивний - спонукальний тип дії керівника на підлеглих при спонуканні їх до дії; орієнтованість керівника на ініціативність і самостійність або ж на регламентацію трудової активності підлеглих; орієнтація на застосування позитивних або негативних методів стимулювання підлеглих; прагнення до дистанціювання - контакту у відносинах з підлеглими і т.д. [16,33].

Тепер зробимо короткий огляд того, що зроблене у області психологічного моделювання діяльності керівника, причому, акцентуємо увагу на питаннях опрацювання ситуативного контексту керівництва.

Соціальний аспект ситуації, в якій здійснюється керівництво, був врахований у вербалізованій моделі Р. Лайкерта (Likert) [30,66], що припускає наявність чотирьох «систем» (стилів) управління:

- 1) експлуаторської авторитарної;
- 2) патерналістичної авторитарної;
- 3) консультативної;
- 4) демократичної.

Всі вони описуються за допомогою трьох стильових характеристик: довіра підлеглим і упевненість в них, відчуття підлеглими свободи, ступінь залученої підлеглих в ухвалення рішень по управлінню підрозділом. У названих системах, якщо їх розташувати в порядку від першої до четвертої, наголошується посилення колегіальності.

Згідно з результатами проведених Р. Лайкертом досліджень, найуспішніше працюючі керівники відповідають демократичній системі. Цікаво, що більшість опитаних керівників вважає себе працюючими в патерналістичній, авторитарній або ж в консультативній системі.

Низка продуктивних розробок була виконана в напрямі, пов'язаному із створенням теорій керівництва. Показові в цьому плані ситуативні теорії керівництва. Найбільшою популярністю серед таких робіт користуються розробки В. Врума (Vroom) [39,55; 40,77; 41,23] і Ф. Фіддера (Fiedler) [25, 26; 27,44] із співробітниками.

Згідно концепції Врума, визначальним чинником при виборі стилю керівництва є характер вирішуваної задачі, який діагностується за допомогою набору питань, що послідовно ставляться. Мета цих питань полягає у виявленні і описі різних сторін ситуації, пов'язаної з роботою керівника. Серед параметрів ситуації можна назвати такі, як: наявність необхідної для ухвалення рішення інформації, необхідність підтримки схвалюваного рішення підлеглими і т.д.

Надалі, на основі відповідей на такі питання, будується «траєкторія» або «дерево» вибору конкретного стилю. Будучи прихильником ідеї про можливість перенавчання керівників з метою принципової зміни їх стилів, В. Врум стверджує, що, виходячи з характеру вирішуваної задачі, керівник може сам вибрати один з декількох стилів, схематично описаних нижче.

Автократичний N 1, при якому керівник самостійно ухвалює рішення. При цьому він користується тією інформацією, яка для нього легко доступна.

Автократичний № 2, що характеризується тим, що керівник одержує необхідну інформацію від своїх підлеглих, проте він може не пояснювати їм суть рішення, що готується.

Консультативний № 1, використовуючи який, керівник в індивідуальному порядку з'ясовує думки підлеглих, але підсумкове рішення може і не відображати їх думок.

Консультативний № 2, заснований на тому, що керівник обговорює проблему з групою своїх підлеглих, проте, ухвалене рішення не обов'язково повинне відображати групову думку.

Груповий метод, що базується на сумісному, - керівника з групою, - обговорення проблеми, в процесі якого всі намагаються дійти загальної думки і яке завершується виробленням сумісного рішення. При цьому, керівник не нав'язує групі власну думку, а ухвалює те рішення, яке буде підтримане всією групою.

На думку В. Врума, найчастіше ефективними виявляються перший і четвертий з перерахованих стилів, потім йдуть другий і п'ятий і, нарешті, третій. На основі підрахунків частот виникнення ситуацій, в яких названі стилі виявляються ефективними, В. Врум приходить до висновку, що найефективніший груповий стиль виявляється придатним не більш, ніж в 20% випадків.

Вразливим місцем в побудовах Врума є неможливість опису всього спектру виробничих ситуацій за допомогою альтернативних відповідей «так» - «ні» на систему пропонованих їм питань.

Згідно поглядам Ф. Фіддера, керівник не в змозі змінювати свій стиль керівництва в скільки-небудь широкому діапазоні, тому йому необхідно навчитися підбирати ситуацію «під себе».

Ф. Фідлер із співробітниками запропонували так звану модель вірогідності, що складається з двох основних елементів: ситуації і стильової

(на думку деяких авторів [7,65], мотиваційної) характеристики керівника - орієнтації на підлеглих або на задачу. Модель вірогідності припускає, що ефективність групи має характер вірогідності і залежить від того, наскільки стиль керівника відповідає ситуації, в якій він діє. Для опису ситуації використовуються 3 основних ситуативних змінних:

1. ступінь довіри підлеглих керівнику (відносини «керівник - підлеглі»: сприятливі - несприятливі);
2. структурованість групової задачі - ступінь конкретизованості її деталей (задача: структурована - неструктурована),
3. ступінь формальної влади керівника (формальна влада: сильна - слабка).

Ф. Фідлером виділено 8 ситуацій, що розрізняються комбінаціями ситуативних змінних. Залежно від поєднання останніх, ситуації проранжовані по ступеню сприятливості для роботи керівника.

У запропонованій моделі ті керівники, для яких характерна орієнтація на задачу, найбільш ефективні або в дуже сприятливих, або в дуже несприятливих ситуаціях; керівники ж, орієнтовані на підлеглих, найуспішніше працюють в помірно сприятливих (помірно несприятливих) ситуаціях. Ефективність керівництва визначається продуктивністю роботи групи підлеглих.

Розглядаючи даний підхід, А.В. Петровський відзначає, що «...виділені Фідлером змінні (стиль лідерства, ситуація його реалізації), переконливо характеризуючи стан лідера в групі, є необхідними, але не достатніми для його адекватного розуміння. У запропонованій моделі відсутня третя найважливіша змінна, яку Фідлер не взяв до уваги та і не міг узяти в розрахунок, залишаючись на займаних їм методологічних позиціях. Такою третьою змінною повинен бути рівень розвитку групи (діяльна опосередкованість міжособистісних відносин). Один і той же стиль керівництва і одна і та ж ситуація вестимуть до ефективності або

неефективності лідерства залежно від того, як детерміновано поведінку лідера рівнем розвитку групи» [14, 199-200].

Розглянуті підходи не враховують динамічних аспектів керівництва. Цей недолік спробували подолати К. Бланчард і Р. Херсей (Blanchard, Hersey) [24,55], що запропонували модель, в основі якої - облік залежності стилю керівництва від «зрілості» підлеглих (здатності підлеглих ставити перед собою складні, але досяжні цілі, їх здібності і бажання покладати на себе відповідальність, виробничого досвіду і рівня освіти). Для характеристики стилю керівництва були використані показники, запропоновані групою Огайського університету: «встановлення структури» і «увага» [28,29; 38,87].

Згідно даної моделі, у міру збільшення зрілості підлеглих змінюється і стиль керівництва. В тому випадку, якщо підлеглі досягають високого рівня зрілості, прийнятнішими вважаються стилі, що характеризуються низькою орієнтацією на відносини і на задачу або ж високою орієнтацією на відносини і низькою орієнтацією на задачу. При недостатній зрілості підлеглих ефективні стилі, відмінні високою орієнтацією на задачу при низькій орієнтації на відносини або - високою орієнтацією і на відносини, і на задачу.

Основною перешкодою на шляху застосування такої моделі є неможливість точного визначення зрілості підлеглих в кожній з можливих ситуацій.

В цілому ж, кажучи про ситуативні моделі, слід зазначити, що моментом, що сильно обмежує їх можливості, є відмова прихильників ситуативного підходу від повноцінного обліку особливостей самого керівника. Можна вважати, що кожна із створених теорій керівництва застосовна в досить обмеженій області.

ВИСНОВКИ ДО I РОЗДІЛУ

Проаналізувавши науково - психологічну літературу, присвячену проблемі формування соціально психологічних чинників мікроклімату в колективі від впливу особливостей управління підприємством можна зробити наступні висновки:

1. Колектив - це сукупність людей, об'єднаних однією метою, яка визнається і підтримується суспільством, оскільки сприяє його функціонуванню і розвитку. Трудовий колектив - це організований соціальний осередок, у рамках якого здійснюється найважливіша діяльність людини - суспільно-корисна праця. Найважливішою характеристикою трудового колективу є єдність цілей його діяльності, які впливають із суспільних потреб та інтересів. Тому трудовий колектив - це не тільки соціальна категорія, але водночас і засіб досягнення цілей. Вагомий внесок у розуміння проблем формування трудового колективу підприємств зробили такі вітчизняні вчені, як Амоша О.І., Колот А.М, Лісогор Л.С., Семикіна М.В., Шаульська Л.В. та інші вітчизняні вчені. Серед зарубіжних вчених питання формування трудового колективу як основи ефективного управління персоналом досліджували П.Друкер, Б. Твісс, та ін.

2. У вітчизняній соціальній психології вперше термін «психологічний клімат» використав Н.С.Мансуров, який провів соціально - психологічні дослідження виробничого колективу. Він виділив три кліматичних зони стосунків між працюючими: перша кліматична зона - соціальний клімат, який визначається тим, наскільки в даному колективі усвідомлені цілі і завдання суспільства, наскільки тут гарантовано дотримання всіх конституційних прав і обов'язків працівників як громадян. Друга кліматична зона - моральний клімат, який визначається тим, які моральні цінності прийняті в даному колективі. Третя кліматична зона - це психологічний клімат, ті неофіційні відносини, які складаються між працівниками, що перебувають в безпосередньому контакті один з одним. На

сприятливий психологічний клімат впливають такі параметри як: взаємодія, симпатія - антипатія, почуття людини в даному колективі, ставлення людини до себе та інших та конфліктна поведінка в трудовому колективі. Конфлікт - це явище міжособистісних і групових відносин, це прояв протистояння, активного зіткнення оцінок, принципів, думок, характерів, еталонів поведінки. Конфлікт являє собою деструкцію цих відносин на емоційному, когнітивному або поведінковому рівнях. З точки зору психічного стану протистояючи сторін, конфлікт виступає одночасно і як захисна реакція, і як відповідна емоційно забарвлена реакція. Основний вклад в дослідження соціально - психологічного клімату в колективі внесли такі вчені, як Е.С. Кузьмін, К.К. Платонов, О.М. Лутошкін, Б.Д. Паригін, Г.Г. Голубєва та ін.

3. Психологія групи це сукупність певних соціально - психологічних явищ, виникаючих в процесі її формування і функціонування на основі становлення внутрішніх зв'язків в колективі, форм і * способів взаємозадоволення потреб його членів. Сюди ж відносяться морально-психологічний клімат, способи спілкування, громадська думка і настрої, звичаї і традиції, проблема лідерства, природа внутрішньогрупових конфліктів і т.д. У рамках аналізу змісту відносин між членами робочої групи можна виділити наступні сфери: професійну, ціннісно-світоглядну і сферу міжособистісних стосунків. Професійна сфера охоплює відносини, що складаються в процесі вирішення виробничих завдань: субординаційні відносини між керівниками і підлеглими; відносини, пов'язані з координацією спільної діяльності; відносини в системі "людина - комп'ютер". Ціннісно-світоглядна сфера пов'язана з взаємовідносинами між особистими і корпоративними цінностями, етичними установками, переважаючими в конкретній соціальній групі. Дане співвідношення може варіюватися від повної підтримки до глибокого незгоди і конфронтації. Сфера міжособистісних відносин пов'язана з реалізацією потреби в спілкуванні і самоствердженні особистості в рамках колективу, мірою задоволення своєю професійною діяльністю, формальним і неформальним статусом. Дану

проблематику розробляли: В. М. Шепелев, Т. М. Даньков, А.І. Донцов, А. Бейвеліс;, Г. Лівітт, Д. Картрайт, А. Зандер та ін.

4. Вплив ціннісних орієнтацій на особливості особистості вивчали такі психолога як: В.А.Ядов, Г.М Андрєєва, Д.М Узнадзе. Ціннісно – мотиваційні спрямованості це елементи внутрішньої структури особистості. Сюди відносяться: спрямованість, мета індивіда, механізм індивідуальної взаємодії. Вони є найважливішими елементами внутрішньої структури особистості, які закріплені життєвим досвідом індивіда, всією сукупністю його переживань. В той же час в доступній нам науковій літературі ми не зустріли робіт присвячених визначенню впливу ціннісно – мотиваційних установок особистості в управлінні підприємством на формування соціально – психологічного чинників мікроклімату колективу, чим і викликано проведення нашого дослідження.

РОЗДІЛ II ОРГАНІЗАЦІЯ МЕТОДИКИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО - ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ В ЗАЛЕЖНОСТІ ВІД ВПЛИВУ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

2.1. Обґрунтування організації дослідження та визначення контингенту і складу дослідження

Сьогодні проблема професійного здоров'я набуває особливої актуальності. Поняття професійного здоров'я інтегрує складні взаємини людини з професійним середовищем і є мірою узгодженості соціальних потреб суспільства і можливостей людини в умовах професійної діяльності. Особливу актуальність проблеми професійного здоров'я набуває щодо тих людей, чия професійна дальність протікає в стресових умовах. Результати численних досліджень дозволяють визначити, що в даний час управлінська діяльність з повним правом може бути віднесена до тих видів трудової дальності, які пред'являють підвищені вимоги, як до фізичного, так і до психологічного здоров'я професіонала.

Проблема дослідження і вивчення психологічного здоров'я в професійній діяльності в сучасній психології знаходиться на стику двох науково - практичних напрямків: психології праці та психології здоров'я. Велику увагу вчені приділили людському фактору в професійній діяльності, та вивченн. факторів, що впливають на незадоволення працюючих виробничим відносинами [69]. Психологічне здоров'я працюючих передбачає і моральний розвиток працівників, якими досягається культивуванням почуття відповідальності за себе і інших, почуття професійної гордості, здатності до самоконтролю, почуття справедливості[69]. Однією з важливих задач професійної психології здоров'я це дотримання правил охорони праці, оскільки перевтома працівників тягне ослаблення правильності сприйняття, пам'яті і

зосередження уваги як одних з головних причин нещасних випадків на виробництві[69].

В теперішній час проблема психології професійного здоров'я привертає до себе все більшу увагу психологів та науковців. За їх думкою, сучасна праця може чинити на людей як позитивний, так і негативний вплив. Останній може бути впливом несприятливих умов праці (перенапруження, перевантаження, психотравмуючих чинників і т.д.), які здатні спричинити не тільки професійні деформації особистості, але і в крайніх випадках їх проявів - професійні захворювання, аж до необхідності змінити род занять або зовсім припинити професійну діяльність.

Зазначимо, що на психологічне здоров'я працюючих впливає соціально - психологічний клімат, котрий склався у колективі, а також особисті психологічні якості робітника. Соціально - психологічний клімат - це комплексний емоційно - психологічний стан професійного колективу, що відображає ступінь задоволеності працівників різними факторами життєдіяльності, висловлює загальний настрій і ступінь задоволеності працівників організацією особистої праці, відносинами з іншими співробітниками і загальним рівнем організованості в організації або колективі. Такий настрій співробітників причино обумовлений внутрішньоорганізаційними, внутрішньосистемними факторами і відносно нейтральний по відношенню до позасистемних впливів (форм проведення дозвілля, сімейних і побутових факторів і т.д.).

Актуальність дослідження впливу особливостей управління підприємством на формування соціально психологічних чинників мікроклімату колективу полягає в тому, що на даний час значно посилився колективний характер людської діяльності та стали актуальними проблеми визначення особливостей управління підприємством, ціннісно - мотиваційних спрямованостей працюючих та їх впливу на формування соціально психологічних чинників мікроклімату в колективі, на психологічне здоров'я працюючого і оточуючих його колег, а також розробка та

впровадження методів корекції психологічного клімату на підприємстві.

Об'єктом дослідження в даній роботі став соціально психологічний мікроклімат в колективі ТОВ «Паритет Пак» та чинники що на нього впливають.

Предмет даного дослідження є вплив на формування соціально психологічних чинників мікроклімату колективу деяких особистісних якостей працюючих, таких як: мотивація, спрямованість, коло інтересів,

Метою дослідження є вивчення мотиваційної спрямованості управління підприємством на ТОВ «Паритет Пак» та встановити їх вплив на формування чинників соціально психологічного мікроклімату в колективі даного підприємства.

Зазначене підприємство займається виготовленням поліпропіленової плівки та гнучкої упаковки з полімерної сировини, підприємств такого типу на території України не більше десяти, а отже воно є досить унікальним, в тому сенсі, що виробниче обладнання на якому працюють робітники є дуже рідкісним і щоб навчитись на ньому працювати роботодавець зобов'язаний навчати кожного нового працівника, на даний час це роблять співробітники підприємства, а ще приблизно 5 -7 років тому для навчання робітників потрібно було викликати спеціаліста з закордону, або відправляти працівників на навчання до постачальника обладнання, строк навчання складає від 3 (трьох) до 6 (шести місяців). Отже з цього вбачається, що кожний працівник є цінним на такому підприємстві не залежно від того чи це начальник відділу, чи майстер, чи простий робітник чи помічник.

Дослідження проводилось на базі ТОВ «Паритет Пак» на якому працюють 80 осіб віком від 30 до 65 років та яке поділяється на:

- адміністративно – управлінський департамент до якого входять: директор підприємства, заступник директора з юридичних питань директор департаменту начальник виробництва, менеджер із зовнішньоекономічної діяльності інженер з пожежної безпеки, інженер – електронік, аналітик консолідованої інформації прибиральник службових приміщень.

- фінансовий департамент до якого входять: директор департаменту, головний бухгалтер, заступник головного бухгалтера, менеджер з бухгалтерського обліку, провідний економіст, економіст, економіст з матеріально-технічного забезпечення;

- відділ обліку персоналу та заробітної плати, до якого входять: начальник відділу обліку персоналу та заробітної плати, інспектор з кадрів;

- складське господарство, до якого входять: завідувач складу, диспетчер з відпустку готової продукції, комірник, підсобний робітник, підсобний робітник;

- відділ матеріально-технічного постачання, до якого входять: начальник відділу матеріально-технічного постачання, менеджер з постачання;

- відділ технічного контролю, до якого входять: начальник відділу технічного контролю;

- дільниця додрукарської підготовки, до якої входять: начальник дільниці додрукарської підготовки, фахівці з додрукарської підготовки;

- екструдерна дільниця, до якої входять: начальник екструдерної дільниці, машиністи екструдера, помічники машиніста екструдера;

- пакеторобна дільниця, до якої входять: начальник пакеторобної дільниці, майстер, старші різальники заготовок та виробів з пластичних мас; різальники заготовок та виробів з пластичних мас;

- сліттерна дільниця до якої входять: різальники заготовок та виробів з пластичних мас;

- дільниця флексодруку, до якої входять: начальник дільниці флексодруку, колорист, майстер, друкарі флексографічного друкування, помічники друкарів флексографічного друкування

- ремонтно-технічна дільниця, до якої входять: механіки;

- автотранспортна дільниця, до якої входять: водій автотранспортних засобів, експедитор;

- відділ охорони до якого входять: начальник охорони, охоронці.

У зв'язку з тим, що забезпечення даного підприємства персоналом на

сьогоднішній день перед нами постає задача, зберегти трудові ресурси підприємства та створити максимально комфортні умови праці для колективу. У зв'язку цим на дослідження були поставлені такі задачі:

1. Проаналізувати науково-психологічну літературу, присвячену проблемі соціально психологічного мікроклімату в колективі в залежності від ціннісно-мотиваційних спрямованостей його членів.
2. Підібрати методологічне та методичне забезпечення для проведення дослідження впливу деяких особистісних якостей керівництва на формування соціально психологічних чинників мікроклімату клімату в колективі.
3. Провести емпіричне дослідження впливу ціннісно – мотиваційних спрямованостей особливостей працюючих на формування соціально психологічних чинників мікроклімату в колективі.
4. Проаналізувати та обробити отримані результати емпіричного дослідження щодо питань формування соціально психологічних чинників мікроклімату в колективі, розробити практичні рекомендації з його оптимізації.

Для проведення досліджень були вибрані наступні методи та методики дослідження:

Теоретичні методи – аналіз та синтез літературних джерел з проблеми, що досліджується. Теоретичною базою для проведення дослідження була психологічна теорія особистості зокрема мотивації, теорія спільної психології стосовно малих груп, метод системного аналізу та підходу, який дозволив виявити взаємозв'язки окремих осіб у взаємовідносинах трудового колективу та формуванні соціально - психологічного клімату в ньому.

Емпіричні, метод анкетування, метод спостереження, психодіагностичні методики для дослідження психологічного клімату в залежності від психологічних особливостей співробітників.

Математико-статистичні - методи обробки та аналізу результатів статичного дослідження.

В емпіричній частині дослідження були використані наступні психодіагностичні методики:

1. Соціометрія Дж. Морено.
2. Методика Ф. Фідлера «Оцінка психологічної атмосфери в колективі».
3. Метод оцінки стійкості уваги - Коректурна проба Бурдона.
4. Шкала мотивації схвалення Д. Крауна і Д. Марлоу.
5. Діагностика емоційного вигорання особистості (В. В. Бойко

Отримані результати:

Проаналізувавши та обробивши отримані результати емпіричного дослідження щодо питань формування психологічного клімату на підприємстві, має бути виявлено, що структура мотивації особистості працюючих чинить вплив на формування соціально психологічного мікроклімату в колективі і повністю підтверджує запропоновані нами, як концептуальну, так і емпіричну гіпотези. Ранговий розподіл впливу окремих показників, отриманих в результаті проведення відібраних для дослідження методик показав наступну щільність взаємозв'язку: спрямованість, рівень домагань, міжособистісні відносини, ціннісні орієнтації.

Практична значущість даного дослідження, це виділення ціннісно-мотиваційних особливостей співробітників, які спрямовані на формування позитивного соціально психологічних чинників мікроклімату в трудовому колективі може бути використане управліннями для створення працездатного колективу, співпраці його членів.

2.2. Визначення методичного та методологічного інструментарію проведення емпіричного дослідження

Для реалізації поставлених завдань досягнення мети та підтвердження гіпотези дослідження були використані наступні методи:

- Теоретичні методи – аналіз та синтез літературних джерел з проблеми, що досліджується. Теоретичною базою для проведення дослідження була психологічна теорія особистості, теорія соціальної психології стосовно малих груп, метод системного аналізу та підходу, який дозволив виявити

взаємозв'язки окремих осіб у взаємовідносинах трудового колективу та формуванні психологічного клімату в ньому.

- Емпіричні - метод анкетування, метод спостереження, психодіагностичні методики для дослідження психологічного клімату в залежності від психологічних особливостей співробітників.

- Математико – статистичні – методи, що включають: метод середніх величин, кореляційний аналіз К. Пірсона.

Лінійний кореляційний аналіз К. Пірсона дозволяє встановити прямі зв'язки між змінними величинами за їх абсолютними значеннями. Формула розрахунку коефіцієнта кореляції побудована таким чином, що якщо зв'язок між ознаками має лінійний характер, коефіцієнт Пірсона точно встановлює тісноту зв'язку.

Для проведення емпіричного дослідження ми застосували батарею стандартизованих тестових методик, серед них:

1. Соціометрія Дж. Морено.
2. Методика Ф. Фідлера «Оцінка психологічної атмосфери в колективі».
3. Метод оцінки стійкості уваги - Коректурна проба Бурдона.
4. Шкала мотивації схвалення Д. Крауна і Д. Марлоу.
5. Діагностика емоційного вигорання особистості (В. В. Бойко

ВИСНОВКИ ДО II РОЗДІЛУ

1. Проаналізувавши та обробивши отримані результати емпіричного дослідження щодо питань формування психологічного клімату на підприємстві, має бути виявлено, що структура мотивації особистості працюючих чинить вплив на формування соціально психологічного мікроклімату в колективі і повністю підтверджує запропоновані нами, як концептуальну, так і емпіричну гіпотези. Ранговий розподіл впливу окремих показників, отриманих в результаті проведення відібраних для дослідження методик показав наступну щільність взаємозв'язку: спрямованість, рівень

домагань, міжособистісні відносини, ціннісні орієнтації.

Предмет даного дослідження є вплив на формування соціально психологічних чинників мікроклімату колективу деяких особистісних якостей працюючих, таких як: мотивація, спрямованість, коло інтересів,

2. Для реалізації поставлених завдань, досягнення мети та підтвердження гіпотези дослідження були вибрані наступні методи: теоретичні методи (аналіз та синтез наукових літературних джерел за проблемою, що досліджується), емпіричні (метод анкетування, метод спостереження, психодіагностичні методики для дослідження психологічного клімату в залежності від психологічних особливостей співробітників),

Математико-статистичні - методи, що включають кореляційний аналіз К.Пірсона.

Підібрано методологічне та методичне забезпечення для проведення дослідження впливу деяких особистісних якостей працюючих на формування психологічного клімату підприємства було цілком адекватним. Сюди можна віднести науково - психологічну літературу, що присвячена даній проблемі, математико - статистичні методи, а саме метод лінійної кореляції по К.Пірсону і методики для діагностування деяких ціннісно - мотиваційних спрямованостей особистості, серед них наявні такі методики: Методика визначення спрямованості особистості на досягнення успіху, уникнення невдачі (А.А. Реан); Опитувальник «МАС» (МЛ.Кубишкіна); Опитувальник оцінки рівня домагань за В.К. Горбачевським; Особистий орієнтаційний опитувальник (А.Басс); Диференціально - діагностичний опитувальник інтересів – ДДО (Е.О.Клімов); Методика міжособистісних відносин (В.Шутц); Методика ціннісних орієнтацій (М.Рокич); Експрес методика вивчення соціально-психологічного клімату в трудовому колективі (О.С.Михалюк та А.Ю.Шалито).

РОЗДІЛ III ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО – ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ КЛІМАТУ В КОЛЕКТИВІ В ЗАЛЕЖНОСТІ ВІД ВПЛИВУ ОСОБЛИВОСТЕЙ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

3.1. Організація полігону емпіричного дослідження на базі ТОВ «ПАРИТЕТ ПАК» .

Емпіричне дослідження проводилося на базі колективу виробничого товариства з обмеженою відповідальністю «Паритет Пак», яке займається виготовлення полімерної плівки та гнучкої упаковки з неї. В дослідженні приймало участь 80 учасників.

Вікова категорія учасників становить від 30 років до 65 років.

. Соціометрія Дж. Морено.

Проведення соціометричного дослідження трудового колективу, дозволило виявити наступні дані.

Підготовка до дослідження. Була розроблена соціометрична картка (Додаток 1), що містить питання, націлені на з'ясування міжособистісних переваг серед співробітників трудового колективу.

Проведення дослідження. Після того, як групі випробовуваних повідомили мету дослідження, вони отримали соціометричну картку з інструкцією і питаннями. На заповнення картки було виділено до 15 хвилин. Обробка результатів. За результатами виборів піддослідних, відображених у соціометричних картках, були складені соціоматриці міжособистісних відносин у колективі (Рис 2.1, Додаток 1). У ній відображені наступні параметри: вибори випробовуваних на користь будь-яких співробітників,

взаємні вибори, кількість виборів, зроблених кожним випробуваним, кількість виборів, зроблених на користь кожного випробуваного.

Знаком «+» позначається вибір випробуваного на користь якого-небудь співробітника.

У рядку «Кількість виборів» позначена кількість виборів, зроблених на користь даного випробуваного.

У рядку «Коло відносин» наступні буквені позначення:

«О-П» - відкинуті-прийняті (від 0 до 4 балів),

«Д» - бажані (від 5 до 8 балів),

«Л» - лідери (9 балів і вище).

Аналіз результатів. Знехтувані і прийняті члени колективу були об'єднані в одну групу як співробітники, що користуються найменшим успіхом в колективі. Ситуацію міжособистісних відносин в колективі характеризує Рис 2.1. Статус співробітників в сфері міжособистісних відносин: до відкинутих – прийнятих відноситься 35% трудового колективу, до бажаних відноситься 62,5% трудового колективу, а до лідерів відноситься 2,5%.

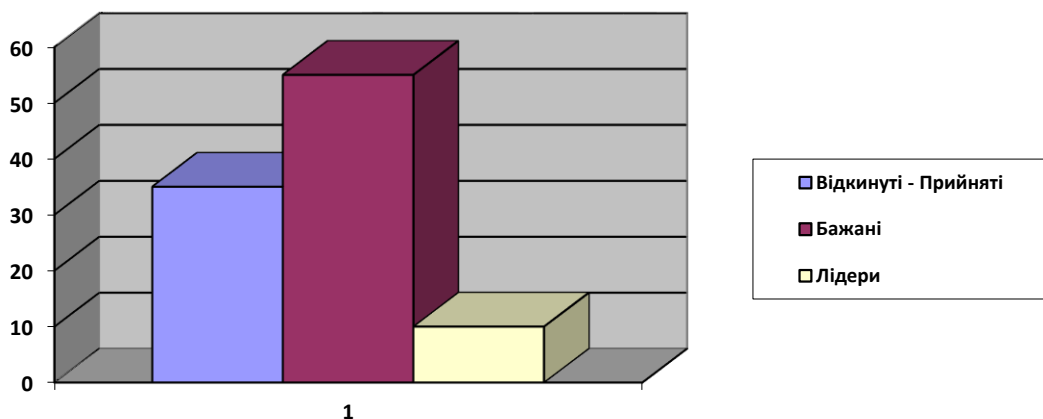


Рис. 2.1. Кількісна характеристика статусу співробітників в сфері міжособистісних відносин в трудовому колективі.

Основна маса співробітників є бажаною – 62,5%. Однак досить високий відсоток відкинутих-прийнятих, який становить трохи більше третини колективу - 35%. Наявність двох лідерів може привести до їхньої взаємної опозиції. Таким чином, можна говорити про те, що 28 осіб мають ті чи інші проблеми в налагодженні ділових контактів із співробітниками. У даній групі випробуваних є лише п'ять взаємних виборів, що говорить про розрізненості і децентралізованності ділових контактів. Причому взаємні вибори припадають в основному на лідерів групи.

2. Методика Ф. Фідлера «Оцінка психологічної атмосфери в колективі».

Проведення досліджень за методикою Ф. Фідера дозволило виявити психологічну атмосферу трудового колективу наступним чином.

Кожен учасник отримав опитувальний бланк (Додаток 2) з інструкцією і пропозицією заповнити його.

Обробка результатів. Відповідь випробовуваних по кожному з 10 пунктів оцінюється зліва направо від 1 до 8 балів. Чим лівіше розташований знак «+», тим нижче бал, тим сприятливіша психологічна атмосфера в колективі. Якщо випробуваний набрав у межах від 10 до 40 балів, то констатується низький рівень сприятливості психологічної атмосфери; від 40 до 60 балів - середній рівень; від 60 до 80 балів - високий рівень. Результати тестування відображені в Рис. 2. 2.

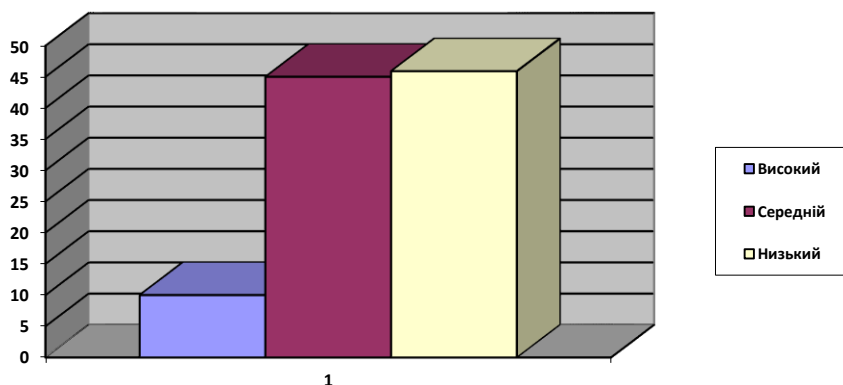


Рис. 2.2. Психологічна атмосфера в трудовому колективі.

Аналіз результатів. Дослідження показало, що лише два досліджуваних (10%) оцінюють психологічну атмосферу в колективі як сприятливу. Середній та низький рівень сприйнятливості психологічної атмосфери оцінюється 45% випробовуваних і в тому і в іншому випадку. Таким чином, переважна більшість співробітників (90% у сумі) не вважають атмосферу у своєму колективі досить сприятливою. Причому майже половина з них оцінює її як несприятливу.

3. Діагностика емоційного вигорання особистості (В. В. Бойко).

Проведення дослідження за методикою В.В.Бойко «Діагностика емоційного вигорання особистості» дозволило виявити наскільки провідні симптоми «вигорання».

Кожен учасник отримав опитувальний бланк (Додаток 3) з інструкцією і пропозицією заповнити його.

Обробка результатів. Відповідно до ключем здійснюються такі підрахунки:

- визначається сума балів окремо для кожного з 12 симптомів «вигорання»,
- підраховується сума показників симптомів для кожної з трьох фаз формування «вигорання»,
- знаходиться підсумковий показник синдрому емоційного «вигорання» - сума показників всіх 12 симптомів.

Результати тестування відображені в Таблиці 2.1 і Рис. 2.3.

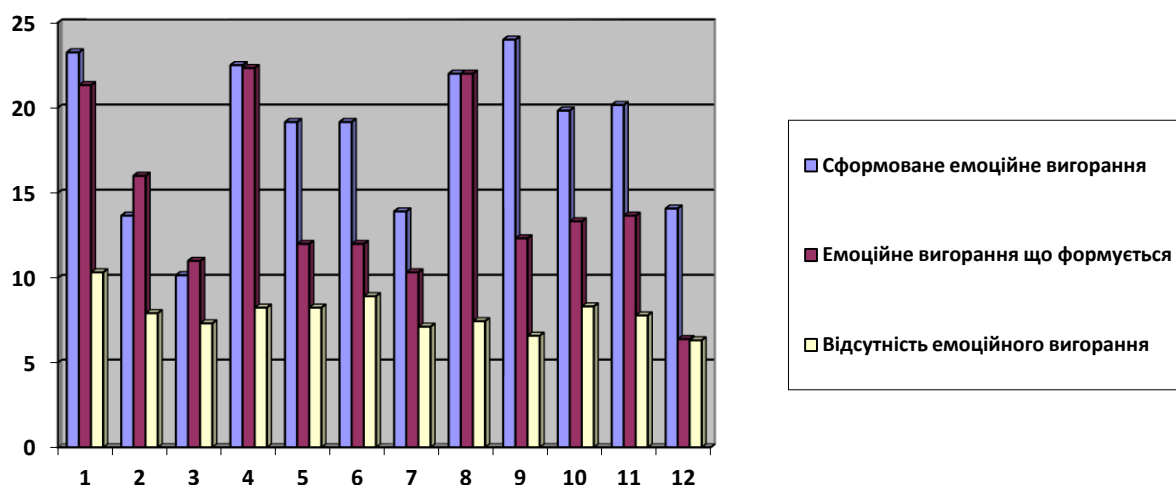


Рис. 2.3. Діагностика емоційного вигорання в трудовому колективі.

Таблиця 2.1

Діагностика емоційного вигорання в трудовому колективі.

	Симптоми емоційного вигорання	Сформоване емоційне вигорання	Емоційне вигорання, що формується	Відсутність емоційного вигорання
Напруга	Переживання психотравмуючих обставин	23,25	21,33	10,33
	Незадоволення собою «Загнаність у клітку»	13,66	16	7,93
	Тривога і депресія	10,16	11	7,33
Резистенція	Неадекватне виборче емоційне реагування	22,5	22,33	8,26
	Емоційно-моральна дезорієнтація	19,16	12	8,93
	Розширення сфери	13,91	10,33	7,13

	економії емоцій			
	Редукція професійних обов'язків	22	22	7,46
	Емоційний дефіцит	24	12,33	6,6
	Емоційна відстороненість	19,83	13,33	8,33
Виснаження	Особистісна відстороненість (деперсоналізація)	20,16	13,66	7,8
	Психосоматичні і психовегетативні порушення	14,08	6,4	6,33

Результати дослідження працівників виробничого товариства з обмеженою відповідальністю «Паритет Пак» свідчать про те, що існують домінуючі симптоми, які супроводжують кожен з фаз синдрому емоційного вигорання:

1. В групі зі сформованим емоційним вигоранням виявлено, що у фазі напруги найбільш виражений симптом «переживання психотравмуючих обставин» (23,25), що демонструє собою відповідну реакцію на чинники, що сприяють формуванню емоційного вигорання; у фазі резистенції домінуючими симптомами є «неадекватне виборче емоційне реагування» (22,5), «редукція професійних обов'язків» (22), які становлять собою прийоми психологічного захисту; в фазі виснаження провідними симптомами є «емоційний дефіцит» (24), «особистісна відстороненість» (20,16), що відображають стан нервової системи.
2. В групі працівників виробничого товариства з обмеженою відповідальністю «Паритет Пак» у яких, емоційне вигорання формується, домінуючими симптомами синдрому емоційного вигорання є переживання психотравмуючих обставин (21,33), неадекватне виборче емоційне реагування (22,33), редукція професійних обов'язків (22).

Таким чином, в результаті дослідження за методикою «Діагностика емоційного вигорання» В. В. Бойко, були виділені три групи працівників виробничого товариства з обмеженою відповідальністю «Паритет Пак» по рівню сформованості емоційного вигорання:

- 1) з відсутністю емоційного вигорання,
- 2) з емоційним вигоранням яке тільки формується,
- 3) з сформованим емоційним вигоранням.

4. Метод оцінки стійкості уваги - Коректурна проба Бурдона.

Проведення дослідження «Метод оцінки стійкості уваги» за методикою коректурної проби Бурдона-Анфімова дозволило виміряти стійкість і концентрацію уваги.

Кожен учасник отримав опитувальний бланк (Додаток 4) з інструкцією і пропозицією заповнити його. Експеримент тривав 10 хвилин. Через кожну хвилину експериментатор вимовляє слово «Риска»; в цей момент учасник повинен поставити риску в тому місці бланка, де його застала ця команда. Після того, як час роботи закінчується, експериментатор вимовляє слово «Стоп». За цією командою випробовуваний повинен припинити роботу і в тому місці бланка, де його застала ця команда, поставити подвійну вертикальну риску.

Обробка результатів. Відповідно до ключем здійснюються такі підрахунки: при обробці результатів визначає кількість букв, переглянутих за кожну хвилину і за всі 10 хвилин, протягом яких тривав психодіагностичний тест. Також визначається кількість помилок, допущених ним в процесі роботи на кожній хвилині, з першої по десятую, і в цілому за всі 10 хвилин.

Результати дослідження відображені в Рис. 2.4.

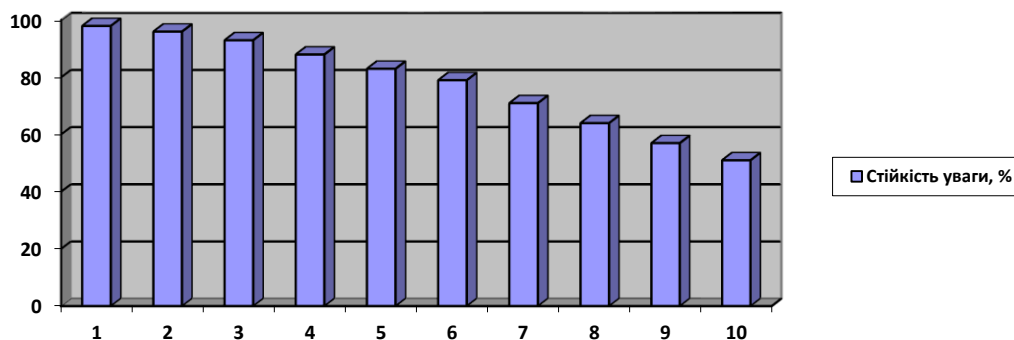


Рис. 2.4. Оцінка стійкості уваги в трудовому колективі.

На десятій хвилині в порівнянні з першою хвилиною простежується значний спад стійкості уваги.

5. Шкала мотивації схвалення Д. Крауна і Д. Марлоу.

Проведення заключного дослідження за шкалою мотивації схвалення дозволило вивчити мотиваційно-потребностную сферу колективу.

Кожен учасник отримав текст опитувальника з інструкцією (Додаток 5) та пропозицією заповнити його.

Обробка результатів. Кожне питання, що співпадає з ключем тесту, оцінюється в один бал. Потім бали підраховуються і отримуємо підсумковий показник, який коливається в діапазоні від 0 до 20 балів. Чим вищий бал, тим вище мотивація схвалення і, отже, вище потреба людини в схваленні з боку інших людей, пов'язана з повною відповідністю соціальним нормам у взаємодії з іншими людьми. Низькі показники можуть свідчити як про неприйняття традиційних норм, так і про зайву вимогливості до себе. Результат по даному дослідженню позначений в Рис. 2.5.

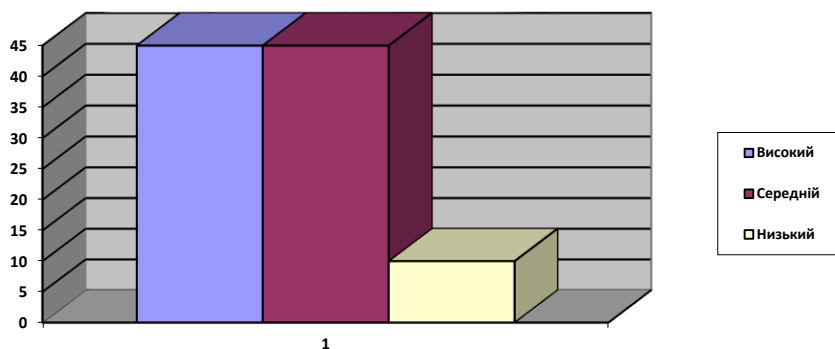


Рис. 2.5. Рівень мотивації схвалення в трудовому колективі.

Аналіз результатів. Майже половина піддослідних має високий рівень мотивації схвалення - 45%. Це число збігається з кількістю піддослідних, високий рівень конформності і, відповідно, низький рівень незалежності (фактор Е). На підставі отриманих даних можна стверджувати, що майже половина групи потребує підтримки, невпевнений у собі і дуже конформного. Низьку потреба в схваленні з боку виявили лише 2 людини, тобто 10% від усього колективу. Середній рівень мотивації схвалення мають 45%. Таким чином, колектив можна характеризувати як податливий, в цілому невпевнений у собі.

Резюмуючи дослідження міжособистісних відносин трудового колективу в цілому можна відзначити наступне.

Колектив у більшості своїй характеризується розрізненістю, нецілісністю. Великий відсоток співробітників виявляють на роботі тривожність, невпевненість у собі, страх проявити індивідуальність, що породжує бажання не суперечити встановленим соціальним нормам в колективі навіть на шкоду своїм інтересам. В цілому співробітники відчують психологічний клімат у своєму колективі як не сприятливий. Все це сприяло проявам замкнутості у деяких співробітників, потреби в постійному схваленні зі сторони.

У колективі було виявлено 2 лідера. Грунтуючись на виборі піддослідних можна сказати про переважання деструктивних відносин в

колективі. Конструктивні відносини тільки між наближеними співробітниками до лідерів. Дані співробітники є друзями і поза роботою. Відносини по горизонталі, так само залишають бажати кращого. Негативні деструктивні тенденції з боку операторів першого класу безпосередньо позначаються на операторах другого класу. Що веде до нерозуміння, агресивності і замкнутості. Менш досвідчені оператори в даному колективі є слабкою ланкою в організації. Вони відчують своє ущемлення і безправність. І тільки оператори відчують себе комфортно оскільки вже у віці і мають великий досвід роботи.

2.3 Аналіз дослідження трудового колективу після скорочення штатів

1. Соціометричне дослідження.

Мета: Визначити зміни в міжособистісних відносинах співробітників.

Підготовка до дослідження. Була використана соціометрична картка, яка застосовувалася при першому тестуванні (Додаток 1). Обумовлювалося, що вибір треба зробити з урахуванням тих відносин, які існують на сьогоднішній день.

Проведення дослідження було аналогічним тому, яке проводилося в першому тестуванні.

Обробка результатів. За результатами виборів випробовуваних була складена соціоматриця міжособистісних відносин в колективі.

Аналіз результатів. Ситуацію міжособистісних відносин в колективі характеризує Рис. 2.6.

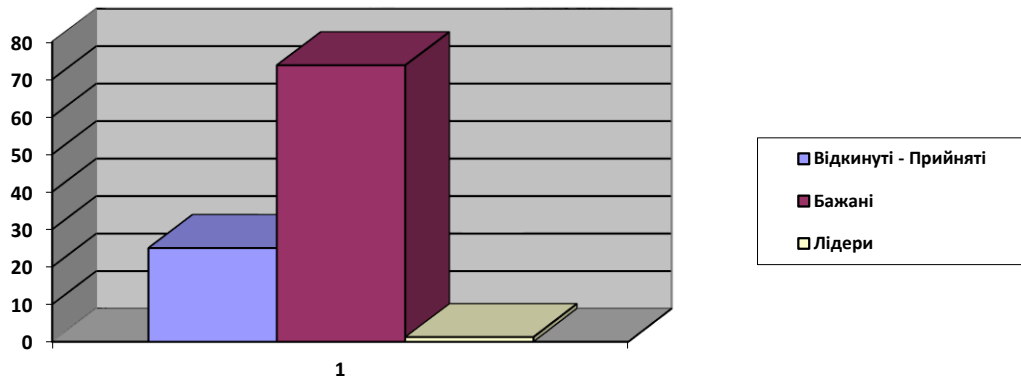


Рис. 2.6. Кількісна характеристика статусу співробітників в сфері міжособистісних відносин в (%) в трудовому колективі 2 тестування.

Відбулося значне зниження прийнятих членів колективу - з 35% до 25%. При цьому важливо відзначити факт відсутності відкинутих членів колективу. Поряд з цим намітився один певний лідер, що володіє сильними діловими якостями – учасник №9. учасник №41, що мала статус лідера у першому тестуванні, перейшла в коло бажаних. В даному контексті це можна розглядати як позитивний фактор з кількох причин. По-перше, маючи одного сильного лідера колектив посилює свою згуртованість, відсутній значущий розкол на двоє в тій чи іншій мірі протиборчій, конкуруючій групі. Тобто спостерігається неформальна єдиноначальність. По-друге, з огляду на особистісну характеристику учасник № 41 можна зробити висновок, що статус лідера їй забезпечувала швидше особистий шарм, ніж власне ділові якості. Відмова членів колективу від прийняття учасник №41 в якості лідера може свідчити про те, що вони навчилися суворо диференціювати ділові і суто особистісні якості своїх співробітників.

Виникнення атмосфери взаєморозуміння і готовності співпрацювати підкреслює значне зростання взаємних виборів: з 5 до 12.

Ці приклади дають зрозуміти, що після скорочень штату відбувся зсув групових цінностей з особистісної приязні на оцінку суто ділових якостей. Це дозволило оптимізувати міжособистісні стосунки.

2. Дослідження за методикою Ф. Фідлера.

Мета: Оцінка стану психологічної атмосфери в колективі. Проведення дослідження. Кожен учасник отримав опитувальний бланк (Додаток 2) з інструкцією і пропозицією заповнити його.

Обробка результатів. Аналогічна обробці результатів у першому тестуванні. Результати тестування відображені в Рис. 2.7.

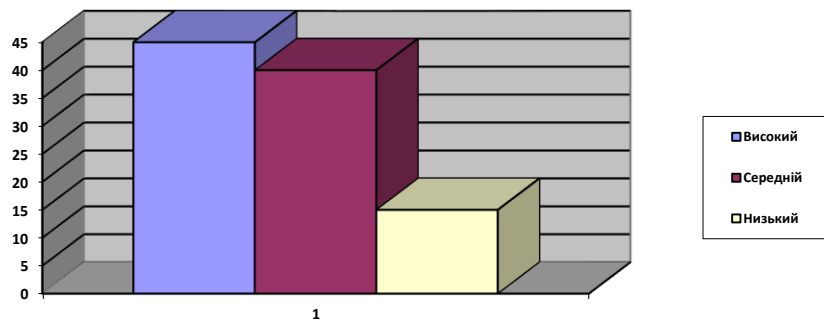


Рис. 2.7. Рівень сприятильності психологічної атмосфери в колективі в (%) в трудовому колективі, 2 тестування.

Аналіз результатів. В оцінці співробітниками рівня сприятильності психологічної атмосфери в колективі відбулися значні зміни в бік поліпшення. Оцінка психологічної атмосфери як високо сприйнятлива зросла з 10% до 45%. У свою чергу, низька оцінка зменшилася з 45% до 15%. Таким чином, переважна більшість співробітників - 85% оцінюють психологічну атмосферу в колективі як досить сприятиву.

3. «Діагностика емоційного вигорання особистості» В. В. Бойко.

Мета: Вивчити зміни емоційного вигорання особистості в трудовому колективі.

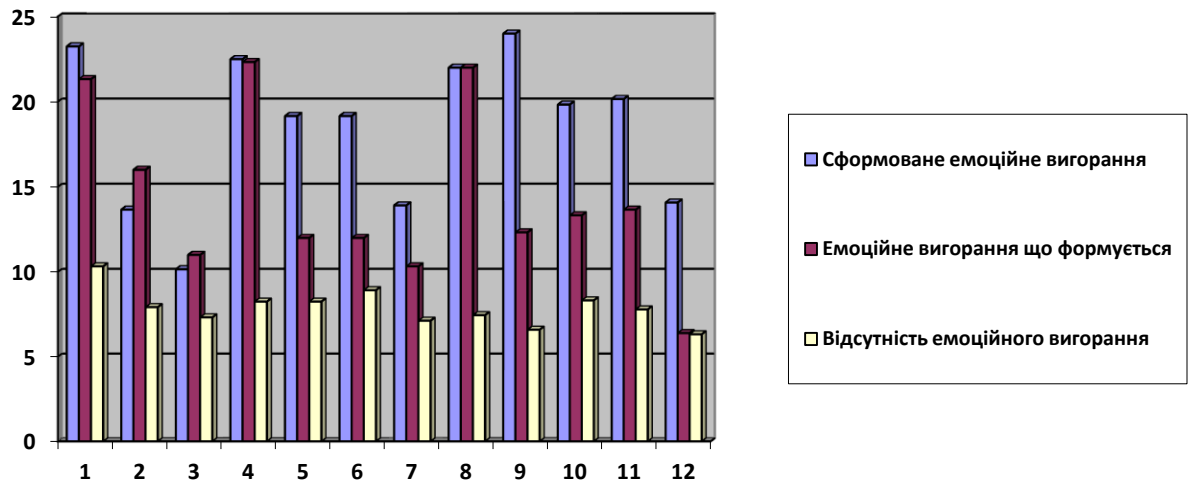


Рис. 2.8. Діагностика емоційного вигорання в трудовому колективі.

Таблиця 2.3.

Діагностика емоційного вигорання в трудовому колективі.

	Симптоми емоційного вигорання	Сформоване емоційне вигорання	Емоційне вигорання, що формується	Відсутність емоційного вигорання
Напруга	Переживання психотравмуючих обставин	22,25	21,33	11,33
	Незадоволення собою «Загнаність у клітку»	13,66	16	7,93
	Тривога і депресія	10,16	11	7,33
Резистенція	Неадекватне виборче емоційне реагування	22,5	22,33	8,26
	Емоційно-моральна дезорієнтація	19,16	12	8,93
	Розширення сфери економії емоцій	13,91	10,33	7,13
	Редукція професійних обов'язків	22	22	7,46

	Емоційний дефіцит	24	12,33	6,6
	Емоційна відстороненість	19,83	13,33	8,33
Виснаження	Особистісна відстороненість (деперсоналізація)	20,16	13,66	7,8
	Психосоматичні і психовегетативні порушення	14,08	6,4	6,33

Результати дослідження мало відрізняються від першого тестування, вони свідчать про те, що існують домінуючі симптоми, які супроводжують кожен з фаз синдрому емоційного вигорання:

1. В групі зі сформованим емоційним вигоранням виявлено, що у фазі напруги найбільш виражений симптом «переживання психотравмуючих обставин» (22,25), що демонструє собою відповідну реакцію на чинники, що сприяють формуванню емоційного вигорання; у фазі резистенції домінуючими симптомами є «неадекватне виборче емоційне реагування» (22,5), «редукція професійних обов'язків» (22), які становлять собою прийоми психологічного захисту; в фазі виснаження провідними симптомами є «емоційний дефіцит» (24), «особистісна відстороненість» (20,16), що відображають стан нервової системи.
2. В групі у яких, емоційне вигорання формується, домінуючими симптомами синдрому емоційного вигорання є переживання психотравмуючих обставин (21,33), неадекватне виборче емоційне реагування (22,33), редукція професійних обов'язків (22).

Таким чином, в результаті дослідження за методикою «Діагностика емоційного вигорання» В. В. Бойко були виділені три групи по рівню сформованості емоційного вигорання:

1. з відсутністю емоційного вигорання,

2. з емоційним вигорянням яке тільки формується,

3. з сформованим емоційним вигорянням.

Емоції найтіснішим чином пов'язані з особистістю, невіддільні. Емоції передусім відображають стан, процес і результат задоволення потреб.

В емоційному плані люди як особистості відрізняються один від одного емоційною збудливістю, тривалістю і сталістю виникають емоційних переживань, домінуванням стенических або астенічних, позитивних чи негативних емоцій і т.д. Але головна відмінність - в силі і глибині почуттів, у їхньому змісті і предметної віднесеності. Сама система і динаміка типових емоцій характеризує людину як особистість.

Емоційність є вродженою, але афекти, і, тим більше, почуття розвиваються в ході життя, що означає особистісний розвиток людини. Такий розвиток пов'язано:

- а) з включенням до емоційну сферу людини нових об'єктів;
- б) з підвищенням рівня свідомого вольового управління та контролю своїх почуттів
- в) з поступовим включенням в моральну регуляцію більш високих моральних цінностей (совісті, обов'язку, відповідальності, порядності і т. д.)

Як всяке складне і багатогранне явище, емоційна сфера відображення може вивчатися в різних аспектах, і від теорії ми маємо право очікувати рівномірного освітлення всіляких її сторін, послідовного розкриття її структури, генезису, функцій і т.п. На жаль, багато чого з того, що у вченні про емоції за традицією називається багатообіцяючим словом "теорія", по суті являє собою скоріше окремі фрагменти, лише в сукупності наближаються до такої ідеально вичерпної теорії. Вміння не бачити відразу багато проблем інколи є умовою просування в одній з них, тому окремі роботи можуть бути цікавими, проникливими, тонкими, можуть знайомити нас з дуже важливими особливостями емоційного життя, але в той же час залишати невирішеними і навіть непозначена багато не менш цікаві і важливі питання.

Якщо все, що відбувається, оскільки воно має те чи інше ставлення до людини і тому викликає те чи інше ставлення з його боку, може викликати у нього ті чи інші емоції, то особливо тісною є дієва зв'язок між емоціями людини і його власною діяльністю. Емоція з внутрішньою необхідністю зароджується зі співвідношення - позитивного чи негативного - результатів дії до потреби, що є його мотивом, вихідним спонуканням.

Цей зв'язок взаємна: з одного боку, перебіг і наслідки людської діяльності викликають зазвичай у людини ті чи інші почуття, з іншого - почуття людини, її емоційні стани впливають на його діяльність. Емоції не тільки обумовлюють діяльність, але і самі обумовлюються нею. Самий характер емоцій, їх основні властивості і будова емоційних процесів залежить від неї.

Результат дії може виявитися або відповідно, або у невідповідності з найбільш актуальною для особистості в даній ситуації на даний момент потребою. У залежності від цього хід власної діяльності породить у суб'єкта позитивну чи негативну емоцію, почуття, пов'язане із задоволенням або незадоволенням. Поява одного з цих двох основних полярних якостей всякого емоційного процесу буде, таким чином, залежати від складається в ході діяльності і в ході діяльності змінюється співвідношення між ходом дії і його вихідними спонуканнями. Можливі й об'єктивно нейтральні ділянки в дії, коли виконуються ті чи інші операції, що не мають самостійного значення; вони залишають особистість емоційно нейтральною. Оскільки людина як свідоме істота у відповідності зі своїми потребами, своєю спрямованістю ставить собі певні цілі, можна сказати також, що позитивне чи негативне якість емоції визначається співвідношенням між метою і результатом дії.

Залежно від відносин, що складаються по ходу діяльності, визначаються і інші властивості емоційних процесів. У ході діяльності є зазвичай критичні точки, в яких визначається сприятливий для суб'єкта чи несприятливий для нього результат, оборот або результат його діяльності.

Людина як свідоме істота більш-менш адекватно передбачає наближення цих критичних точок. При наближенні до таких реальних або уявних критичних точок в почутті людини - позитивному або негативному - наростає напруга, що відбиває наростання напруги в ході дії. Після того як така, критична точка в ході дії пройдена, в почутті людини - позитивному або негативному - настає розрядка.

Нарешті, будь-яка подія, будь-який результат власної діяльності людини у співвідношенні з різними його мотивами чи цілями може придбати "амбівалентне" - одночасно і позитивне і негативне - значення. Чим більш внутрішньо суперечливий, конфліктний характер приймає протікання дії і викликаний ним хід подій, тим більше збуджений характер приймає емоційний стан суб'єкта. Такий же ефект, як одночасний конфлікт, може зробити і послідовний контраст, різкий перехід від позитивного - особливо напруженого - емоційного стану до негативного і навпаки; він викликає порушену емоційний стан. З іншого боку, чим більш гармонійно, безконфліктно протікає процес, тим більше покійний характер носить почуття, тим менше в ньому гостроти і збудження. Задоволення і невдоволення, напруга і розрядка, збудження і заспокоєння - це не стільки основні емоції, з яких інші як би складаються, а лише найбільш загальні властивості, які характеризують нескінченно різноманітні емоції, почуття людини. Різноманіття цих почуттів залежить від різноманіття реальних життєвих відносин людини, які в них висловлюються, і видів діяльності, за допомогою яких вони реально здійснюються.

У свою чергу, емоції істотно впливають на хід діяльності. Як форма прояву потреб особистості емоції виступають в якості внутрішніх спонукань до діяльності. Ці внутрішні спонукання, що виражаються у почуттях, обумовлені реальними стосунками індивіда до навколишнього його світу.

Для того, щоб уточнити роль емоцій у діяльності, необхідно розрізняти емоції, або почуття, і емоційність, або афективність, як таку.

Жодна реальна, дійсна емоція нескладається до ізольовано взятій, "чистої", тобто абстрактної, емоційності або афективності. Будь-яка реальна емоція звичайно включає в себе єдність афективного та інтелектуального, переживання і пізнання, так само як вона включає в себе в тій чи іншій мірі і "вольові" моменти потягу, прагнення, оскільки взагалі в ній у тій чи іншій мірі виражається вся людина. Взяті у цій своїй конкретній цілісності, емоції служать спонуканнями, мотивами діяльності. Вони обумовлюють хід діяльності індивіда, будучи самі, у свою чергу, обумовлені ним. У психології часто говорять про єдність емоцій, афекту та інтелекту, вважаючи, що цим висловлюють подолання абстрактної точки зору, розчленоване психологію на окремі елементи, або функції. Тим часом насправді подібними формулюваннями дослідник виявляє, що він все ще перебуває в полоні у тих ідей, які він прагне подолати. Насправді треба говорити не просто про єдність емоцій і інтелекту в житті особистості, але і про єдність емоційного, або афективного, та інтелектуального всередині самих емоцій, так само як і всередині самого інтелекту.

Якщо тепер в емоції виділити емоційність, або афективність, як таку, то можна буде сказати, що вона взагалі не детермінує, а лише регулює детермініруемая іншими моментами діяльність людини, вона робить індивіда більш-менш чутливим до тих чи інших спонукань, створює як би систему "шлюзів", які в емоційних станах встановлюються на ту чи іншу висоту; пристосовуючи, адаптуючи і рецепторні, взагалі пізнавальні, і моторні, взагалі дієві, вольові функції, вона зумовлює тонус, темпи діяльності, її "налаштованість" на той чи інший рівень. Іншими словами, емоційність як така, тобто емоційність як момент або сторона емоцій, обумовлює переважно динамічну сторону або аспект діяльності.

Роль почуття і емоцій нескладається до динаміки, тому що і самі вони нескладаються до одного лише ізольовано взятому емоційного моменту. Динамічний момент і момент спрямованості найтіснішим чином взаємопов'язані. Підвищення сприйнятливості і інтенсивності дії носить

зазвичай більш-менш виборчий характер; в певному емоційному стані, охоплений певним відчуттям, людина стає більш чутливий до одних спонукань і менше - до інших. Таким чином, динамічні зміни в емоційних процесах зазвичай носять спрямований характер.

Кожна з цих двох протилежних точок зору спирається на реальні факти, але обидві вони виходять з помилкової метафізичної альтернативи "або - або" і тому, відправляючись від однієї категорії фактів, змушені закрити очі на іншу. Насправді не підлягає сумніву, що й тут дійсність суперечлива: емоційні процеси можуть і підвищити ефективність діяльності, і дезорганізувати її. Іноді це може від інтенсивності процесу: позитивний ефект, який дає емоційний процес при деякій оптимальній інтенсивності, може перейти в свою протилежність і дати негативну, дезорганізують ефект при надмірному посиленні емоційного збудження. Іноді один з двох протилежних ефектів прямо обумовлений іншим: підвищуючи активність в одному напрямку, емоція тим самим порушує або дезорганізує її в іншому; гостро піднімається в людині почуття гніву, здатне мобілізувати його сили на боротьбу з ворогом і в цьому напрямку надати сприятливий ефект, може в той же час дезорганізувати розумову діяльність, спрямовану на вирішення яких-небудь теоретичних завдань.

4. «Метод оцінки стійкості уваги» за методикою коректурної проби Бурдона-Анфімова.

Мета: Вивчити зміни стійкості уваги в трудовому колективі.

Проведення дослідження. Кожен учасник отримав текст опитувальника з інструкцією (Додаток 4) та пропозицією заповнити його.

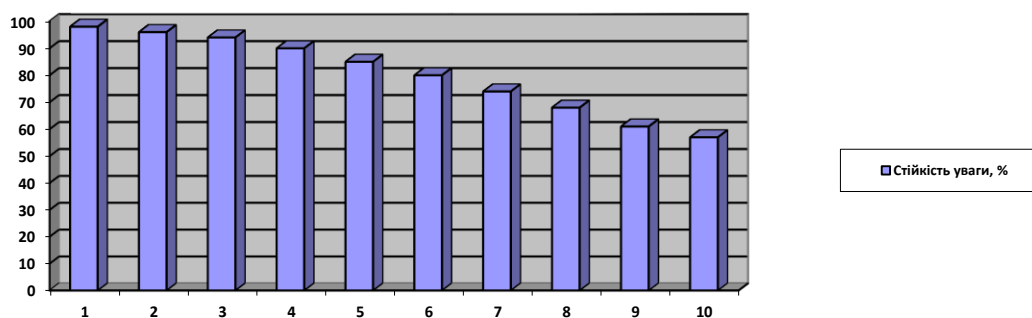


Рис. 2.9. Оцінка стійкості уваги в трудовому колективі.

Аналіз результатів: значних змін від першого тестування не спостерігається, так само як і в першому тестуванні на десятій хвилині в порівнянні з першою спостерігається значний спад стійкості уваги, але більш стійкий ніж у період першого тестування.

5. Шкала мотивації схвалення.

Мета: Вивчити зміни в мотиваційно-потребностной сфері колективу.

Проведення дослідження. Кожен учасник отримав текст опитувальника з інструкцією (Додаток 5) та пропозицією заповнити його.

Обробка результатів. Аналогічна обробці в першому тестуванні. Результат по даному дослідженню позначений у Рис. 2.10.

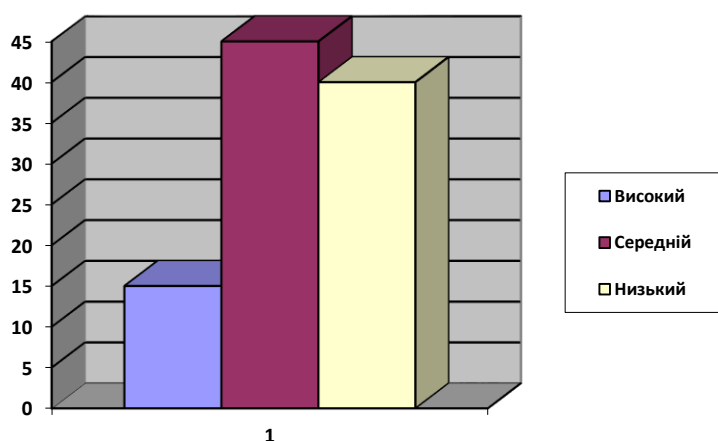


Рис. 2.10. Рівень мотивації схвалення в (%) в трудовому колективі 2 тестування.

Аналіз результатів. Високий рівень потреби у схваленні з боку оточуючих мають лише 15% випробовуваних в порівнянні з 45% як в

першому тестуванні. Це говорить про значно зросло впевненості в собі, що відкрилася здатність приймати самостійні рішення і брати відповідальність на себе. Поряд з цим значно зросла кількість співробітників, що мають низький рівень мотивації схвалення - з 10% до 40%, що також свідчить про вищенаведеному результаті. Це означає вихід на новий якісний рівень ділового співробітництва колективу, оптимізацію міжособистісних відносин.

Значно зросла кількість бажаних членів колективу, тобто співробітники побачили один в одному нові корисні для себе сторони. Результати оцінки ступеня сприятливості психологічного клімату в колективі показали значні зміни в позитивну сторону. На 30% знизилася кількість співробітників, які оцінюють обстановку як несприятливу, і на 35% зросла кількість співробітників, які оцінюють обстановку як сприятливу. Згідно з результатами тестування, випробовувані стали більш відкритими, впевненими в собі, хоча вони ще декілько занадто конформні.

Покращились відносини серед співробітників. Деструктивні взаємини поступово сходять нанівець, помітили 85% колективу

.

ВИСНОВОК ДО ДРУГОГО РОЗДІЛУ

Результати дослідження свідчать про те, що при першому тестуванні, перед скороченням штату, колектив у більшості своїй характеризувався розрізненістю, нецілісністю. Великий відсоток співробітників виявляли на роботі тривожність, невпевненість у собі, страх проявити індивідуальність, що породжує бажання не суперечити встановленим соціальним нормам в колективі навіть на шкоду своїм інтересам. В цілому співробітники відчують психологічний клімат у своєму колективі як не сприятливий.

Аналіз дослідження трудового колективу після скорочення штатів показав, що в оцінці співробітниками рівня сприятливості психологічної атмосфери в колективі відбулися значні зміни в бік поліпшення. Оцінка

психологічної атмосфери як високоблагоприятною зросла з 10% до 45%. А кількість виробничих помилок значно зменшилась.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Проаналізувавши науково - психологічну літературу, присвячену проблемі соціально психологічного клімату в трудовому колективі в залежності від ціннісно – мотиваційних спрямованостей управління підприємством його членів ми виявили, що соціально – психологічний клімат - це емоційний настрій колективу, який відображає стосунки, що склалися між його членами. Під соціально - психологічним кліматом розуміють ту емоційно- психологічну атмосферу, яка створюється внаслідок ставлення людей до виробничого середовища (до умов праці, знарядь виробництва та інше). Соціально-психологічний клімат колективу в кінцевому рахунку - продукт всієї системи соціальних відносин суспільства і специфічного соціального мікросередовища тієї або іншої конкретної організації, підприємства або установи. Природно, що глибокі соціальні та соціально-психологічні корені клімату колективу полягають в багатогранній життєдіяльності всього суспільства, і є суттєвою передумовою розвитку і формування здорової духовної атмосфери.

1. Підібрано методологічне та методичне забезпечення для проведення дослідження впливу деяких особистісних якостей працюючих на формування психологічного клімату підприємства було цілком адекватним.

2. Проаналізувавши та обробивши отримані результати емпіричного дослідження щодо питань формування психологічного клімату на підприємстві, виявлено, що структура мотивації особистості працюючих чинить вплив на формування психологічного клімату на підприємстві і повністю підтверджує запропоновані нами, як концептуальну, так і емпіричну гіпотези. Ранговий розподіл впливу окремих показників, отриманих в результаті проведення відібраних для дослідження методик показав наступну щільність взаємозв'язку: спрямованість, рівень домагань, міжособистісні відносини, ціннісні орієнтації.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Білінська, О. О. & Черпак, М. В. Феномен лідерства у зарубіжній та вітчизняній психології. Актуальні проблеми психології. 2016. Т. 10. К. С. 36-47.
2. Бикова І. М. Соціально-психологічний клімат в колективі бізнес-організації: теоретичні аспекти // Актуальні проблеми психології, Збірник наукових праць Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПНУ. 2017. Т. IX, Вип.10. С. 241- 251.
3. Боровик Н. В. Психологічний клімат колективу та його основні характеристики. URL: http://naborovik83.blogspot.com/2015/09/blog-post_78.html
4. Василенко В. А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навч. посібник. Київ: ЦУЛ. 2003. 420 с.
5. Василенко В. А. Суть і основи стратегічного управління підприємства: навч. посібник. Київ: МВО освіти і науки України. 2003. 320 с.
6. Вертель В. В., Комашня А. О., Федорчук І. В. Соціально-психологічний клімат колективу // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2012. №40. С. 292 – 295.
7. Видай А. Ю. Сучасні тенденції у дослідженні лідерства / Видай А. Ю. : зб. наук. пр. К. : КВГІ, 1999. № 4. С. 13–18.
8. Вишневський А. Застосування моделі та профілів компетентності для управління персоналом в системі державної служби // Вісник державної служби. 2004. № 4. С. 56-64.
9. Власова О. І., Никоненко Ю. В. Соціальна психологія організацій та управління: навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2010. 392 с.
10. Воробйова Є. В. Педагогічні умови формування індивідуального стилю професійної діяльності майбутніх менеджерів адміністративної діяльності: Дис... канд. пед. наук : 13.00.04. Харків. 2010. 263 с.

11. Воднік В. Структура соціально-психологічного клімату колективу, шляхи його регуляції та формування // Бюлетень. 2009. № 5. С. 36-70.
12. Гармаш С. А. Лідерські якості особистості керівника як запорука успіху. Управління інноваційними проектами та об'єктами інтелектуальної власності. 2009. С. 37-44.
13. Гордієнко В. І. Розвиток особистості в професіоналізації: професіогенез особистості. Психологія праці та професійної підготовки особистості: навч. посібник за ред. П. С. Перепелиці, В. В. Рибалки. Хмельницький: ТУП. 2001. С. 48-67.
14. Горностай П. П. Психологія групової ідентичності: закономірності становлення: монографія. Київ: Міленіум. 2014. 252 с.
15. Д. Гоулман, Р. Бояціс, Е. Макі Емоційний інтелект лідера. Видавництво: Наш формат. К. 2019. 288 с.
16. Жданов О. І. Соціально-психологічний клімат в колективі. Актуальні проблеми психології: 2015. Том І. Випуск 53. URL: http://www.elitarium.ru/2007/11/14/klimat_v_kollektive.html
17. Жигайло Н. В. Роль керівника у формуванні соціально-психологічного клімату в колективі. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ // Серія психологічна 2012. № 2(1). С. 374–383.
18. Калашникова С. А. Теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій: дис. доктора пед. наук: 13.00.06. К. 2011. 462 с.
19. Кличковський С. О. Дослідження особливостей соціально-психологічного клімату підприємства у кризовий період // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Психологічні науки. 2019. Вип. 2. С. 119–127. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvkhp_2019_2_19

20. Ковпакова П. В. Методи і засоби формування позитивного соціально-психологічного клімату в організації державної служби // Наука і освіта: зберігаючи минуле, створюємо майбутнє. 2018. С. 251-253.
21. Крейг Нік Лідерство починається з призначення. К. Вид.: Фабула. 2019. 240 с.
22. Кукуленко-Лукиянець І. В. Психологія управління: навч. посібник, Черкаси: ЧНУ, 2013. 140 с.
23. Лєскова Л. Ф. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі установи соціальної сфери // Молодий вчений. 2017. №4 (44). С. 98-102.
24. Ліщинська О. А. Соціально-психологічний клімат, як чинник управління організацією: НАПН України, Ін-т соц. та політ. психології. - К. : [Міленіум], 2010. 67 с.
25. Логунова М. М. Соціально-психологічні аспекти управлінської діяльності / Логунова М. М. К. : Вид-во, 2006. 256 с. (Б-ка молодого держ. службовця).
26. Луцик Р. С. Оцінка впливу соціально-психологічного клімату колективу на кадровий потенціал організації // Ефективна економіка. 2016. №10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1473>.
27. Максименко С. Д. Лідерство як функція професійної психологічної компетентності особистості// Проблеми сучасної психології. 2014. Вип. 24. С. 7-16.
28. Максимович А. Управління соціально-психологічним кліматом колективу // Актуальні проблеми вітчизняної економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі: зб. наук. праць. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. С. 221- 224.
29. Максимович А. Соціально-психологічний клімат колективу та шляхи його оптимізації // Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки: зб. наук. праць. Тернопіль: ТНЕУ, 2020. С. 297-299.

30. Мансуров Н. С. Морально-психологічний клімат і його вивчення. Київ, 2004. 235 с.
31. Молочко М. В. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі // Творча особистість: проблеми теорії і практики: Збірник наукових праць / Ред. кол. Гузій (відп. ред.) та ін. К.: НПУ, 2001. Вип. 6. С. 246-252.
32. Молочко М. В. Управління процесом формування соціально-психологічного клімату в колективі // Наукові записки: Збірник статей НПУ імені М. П. Драгоманова / Укл. П. В. Дмитренко, Л. Л. Макаренко. К.: НПУ, 2001. Випуск 44. С. 117-123.
33. Нестуля О. О. Основи лідерства: тренінг лідерських якостей та практичних навичок менеджера: навч. посібник. Київ: Знання. 2013. 287 с.
34. Новіков Б. В. Лідерство, стилі керівництва. К. 2004. С. 308-356.
35. Осовська Г. Менеджмент організацій: навч. Посібник. Київ: Кондор, 2005. 860 с.
36. Панченко Є. О. Соціально-психологічний клімат в колективі та шляхи його оптимізації URL: <http://refer.in.ua/major/295/160679/>
37. Паповян С. С. Дослідження «організаційного клімату» в американській психології // Питання психології. 1978. № 2. С. 163-170.
38. Романовський, О. Г., & Бабаєв В. М., Пономарьов О. С. Проблеми формування особистості лідера. Харків: Майдан. 2000. 190 с.
39. Романовський О. Г., Пономарьов О. С. Парадокси харизматичного лідерства // Теорія і практика управління соціальними системами. 2017. №1. С. 47-56.
40. Романовський О. Г. & Серeda Н. В. Особистість сучасного керівника в аспекті теорії духовного лідерства // Теорія і практика управління. 2013. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tipuss_2013_3_4
41. Рубенштейн Девід Бути лідером. Мудрість від тих, хто змінив правила гри. К. вид.: Лабораторія. 2021. 448 с.

42. Рудська А. І. Психологічні особливості лідерства в умовах реалізації соціальних проєктів : автореф дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук: спец. 19.00.05 – соціальна психологія, психологія соціальної роботи. Київ. 2013. 24 с.
43. Слесик К. М. Виховання лідерів. Х.: Основа. 2009. 128 с.
44. Смольська Л. І. Інтегральне лідерство – сучасний управлінський запит // Управління школою. 2014. №1 – 3. С. 92 – 94.
45. Туленков М. В. Теоретико-методологічні основи організаційної взаємодії в соціальному управлінні: навч. посібник, Київ: Каравела, 2009. 512 с.
46. Харівська С. В. Соціально-психологічний клімат в колективі та шляхи його оптимізації URL: <http://liceycv.com/metodichna-rabota/krashh-napraczuuvannya-pk/556-socznalnopsixologchnij-klmat-v-kolektiv-ta-shlyaxi-jogooptimzacz-metodichna-rozrobka> ОНУ ім. І. І. Мечникова. 2016. Т. 21. Вип. 2. С. 56-60.
47. Чайковська О. М., Онуфрієва Л. А. Вплив міжособистісних взаємин на формування соціально-психологічного клімату студентської групи// Психологічний часопис. 2019. Т. 5. № 5. С. 45–61. URL: <https://doi.org/10.31108/1.2019.5.5>
48. Чечель А., Кириченко І., Бібікова Я. Шляхи формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі підприємства // Державне управління. 2015. № 4(136). С. 79–81.
49. Штанько Н. А. Лідерство як соціально-психологічний феномен // Юридична психологія та педагогіка. 2013. № 2. С. 50-61.
50. Яблонский С. А. Психологія лідерства. К.: Вища шк. 2003. 384 с.
51. Ященко І. В. Феномен лідера // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка: філософія, політологія. 2003. № 59. С. 142-14.

52. Mead George Herbert, *Mind Self & Society*. The Definitive Edition. Edited by Charles W. Morris. Annotated Edition by Daniel R. Huebner and Hans Joas, The University of Chicago Press, Chicago and London 2015.
53. Lewin, K. *Frontiers in Group Dynamics // Human Relations*. 1947. № 1. C. 5-41.
54. Schein Edgar *Organizational Culture and Leadership* Jossey-Bass 2010. 464 p.
55. Stogdill Ralph Melvin *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research* Free Press. 1974. 613 p.
56. Bennis Warren, Thomas Robert J. *Leading for a Lifetime: How Defining Moments Shape Leaders of Today and Tomorrow* Harvard Business Review Press. 2007. 224 p.
57. Burns James MacGregor *Leadership* Harper Perennial Modern Classics. 2010. 544 p.
58. Bass Bernard M. *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. Free Press. 1536 p.
59. Hersey Paul, Blanchard Kenneth H. *Management of Organizational Behaviour: Utilizing Human Resources*. Prentice Hall. 1977. 384 p.
60. Weber Max *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. 1978. Volume 2. Univ of California Pr, 828 p.