



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ПРИВАТНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «МЕДИКО-ПРИРОДНИЧИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

Кафедра психології

НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

«Менеджмент та психологія управління»

Лекція 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ

Поняття про науку управління Поняття "управління" використовують у різних науках. Є багато визначень цього поняття. Відповідно до трьох головних сфер розвитку об'єктивного світу (нежива природа, жива природа, суспільство), можна виокремити головні види управління: — управління в неживій природі; — управління в живій природі; — управління у суспільстві. Будь-яке управління — це процес впливу на систему для переведення її в новий стан або для підтримки її у певному режимі. Зауважимо, що такий вплив можливий тільки тоді, коли він відповідає об'єктивним законам чи закономірностям цієї системи. Загалом управління характеризується наявністю таких складових: — системи і причинних зв'язків між її елементами або підсистемами; — управляючої підсистеми і підсистеми, якою управляють; — управляючого параметра (чинник, який впливає на систему). Для процесу управління характерні збереження, передача, перетворення інформації, цілеспрямованість, зворотний зв'язок. Усім видам управління властиві такі риси, які можна об'єднати у дві групи: — статичні риси, які властиві формі та структурі управління; — динамічні риси, які властиві процесу управління. Процес управління має певні загальні закони, наприклад, закон зворотного зв'язку, який передбачає наявність інформації про результативність певного впливу на процес. Загальні закони всіх видів управління вивчають філософія, теорія систем, кібернетика, теорія інформації та теорія управління. Під соціальним управлінням розуміють вплив на суспільство в цілому або на окремі одиниці чи ланки (виробництво, соціально-політичне і духовне життя, галузі економіки, підприємства, людину), щоб забезпечити успішність досягнення поставленої мети. Отже, соціальне управління — цілеспрямований, планомірний і систематичний інформаційний вплив суб'єкта управління на його об'єкт з урахуванням,

корегуванням змін, які відбуваються в об'єкті. Суб'єктом управління є управляюча підсистема, а об'єктом — підсистема, якою управляють, що в сукупності взаємних зв'язків утворюватиме систему управління. Система управління в цілому, як цілісно-організаційне об'єднання, може характеризуватися: — функціями і цілями діяльності цієї системи; — конкретним переліком складових частин, що наявні у підпорядкуванні; — режимом зовнішніх зв'язків (субординація, координація, договірні відносини); — правовим регулюванням структури, зв'язків та повноважень; — правовим регулюванням системи управління в цілому та її елементів; — інформаційним забезпеченням; — процесом прийняття і виконання рішень. У соціальному управлінні головними компонентами управляючої підсистеми і підсистеми, якою управляють, є люди — представники різних організацій. На відміну від управління в біологічних і технічних системах, специфіка соціального управління полягає в об'єднанні суб'єкта й об'єкта управління.

1.2. "Організація" і трактування цього поняття наукою управління Поняття "організація" багатозначне, його часто використовують як у повсякденному вжитку, так і на практиці управління. Це поняття розуміють по-різному. Наприклад, Я. Зелінський в книзі "Организация трудовых коллективов. Введение в теорию организации управления", намагається систематизувати термін "організація". Він зазначає, що цей термін можна використовувати або для визначення об'єкта (ознаки, його атрибуту), або для визначення стану чи процесу. Найчастіше це поняття вживають у значенні соціального інституту (розуміють підприємництво, установу, компанію, фірму тощо). Зауважимо, що кожна така одиниця має певні завдання, засоби і методи їх досягнення, а також господарськоюридичну самостійність. Один із видатних представників "системної школи" управління Ч. Барнард визначив організацію у предметному змісті як систему свідомо координованої діяльності двох або більше людей. У сучасних концепціях управління це визначення уточнюється і розкривається через ознаку системності. Організацію розглядають як певний вид соціальної системи, яка характеризується складною, багаторівневою будовою, здатністю розвиватися, відкритістю, тобто взаємозв'язком з ширшими структурами суспільства, коли носіями ознаки організації є свідомо координована діяльність двох або більше осіб. А. Дікарева і М. Мірская зазначають у книзі "Соціологія праці", що організація — це об'єднання працівників, які спільно реалізують мету і діють згідно з певними правилами і процедурами. У науковій літературі організацію інколи трактують як процес, діяльність, із налагодження взаємодії частин у систему для досягнення поставлених цілей. В умовах виробництва організувати — це означає скласти з людських, матеріально-технічних чинників систему, яка би підпорядковувалась певним цілям. Кожен процес організації передбачає дві сторони: управлінську і виконавчу. Отже, організація — це структура, в межах якої проводяться певні заходи для досягнення певних значимих цілей.

Це одна з функцій управління. Для того, щоб група людей могла називатися організацією, необхідне виконання таких обов'язкових вимог: — наявність меншою мірою двох людей, які вважають себе членами цієї групи; — наявність хоча б однієї мети, як кінцевого стану або результату, яку приймають як спільну для всіх членів цієї групи; — існування членів групи, які свідомо і спеціально працюють разом, щоб досягнути значимої для них мети. Ці вимоги навів один із класиків західного менеджменту Ч. Барнард у 30—40 рр. ХХ ст. Він перший дав визначення організації. Відправним пунктом управління є постановка організаційних цілей. Щодо організації, мета — це конкретний стан або результати, яких досягають спільними зусиллями працівники, об'єднані у групи. В основі будь-якої трудової діяльності тієї чи іншої організації (в якій залучені люди-працівники) є цілепокладання, тобто постановка цілей. Будь-яка трудова діяльність окремої людини або групи людей характеризується метою. Саме мета визначає зміст процесу управління і процесу виконання. Мета — це не просто супроводжувальний чинник, а чинник, який зумовлює зміст діяльності людини або цілої управляючої системи. Закономірно, що в науці про управління вчення про мету посідає особливе місце. Склався цілий розділ науки — теорія вибору цілей (на підставі побудови дерева цілей). Ми розглянемо психологічні аспекти цього питання. Зауважимо, що загальну мету управління не вибирають, її задають спосіб виробництва й економічні відносини, які склалися в суспільстві. А управління — це передусім інструмент її досягнення. Якщо взяти окреме виробництво, то його метою є отримання максимального прибутку. Досягнення цієї мети і прагне система господарювання. Навіть окремий власник засобів виробництва, який придбає засоби виробництва, не може змінити мету свого виробництва (отримання прибутків), інакше він збанкрутує. Конкретні цілі певного колективу повинен вибирати керівник. У цьому й полягає його головне завдання. Особливості цього процесу досліджує наука управління. У сучасних умовах загальноновизнано необхідність виділення науки управління як самостійної галузі знань.

1.3. Психологія управління як наука. її об'єкт і предмет

Управління є найстарішою сферою людської діяльності. Воно існує стільки, скільки люди живуть і працюють разом. Тільки завдяки скоординованим діям люди могли розвиватися і створювати матеріальні та соціальні цінності. До початку ХХ ст. управління не вважали самостійною галуззю наукового дослідження. Однак з появою книги Ф. Тейлора "Менеджмент" або "Управління фабрикою" (1911) були виділені головні принципи управлінської праці. У 20-х рр. ХХ ст. відомий французький інженер А. Файоль, управляючий велетенської добувної і металургійної компанії, запропонував послідовну систему принципів менеджменту. Його вважають основоположником менеджменту. В основі поняття "менеджмент" лежить англійське дієслово, що в перекладі означає управляти. Книга А. Файоля

"Основи менеджменту", опублікована в 20-х рр., стала класичною. Завдяки А. Файолю управління стали вважати особливою діяльністю. Так виникла прикладна міждисциплінарна наука психологія управління. Визначимо основні поняття психології управління. Управління — це сукупність системи скоординованих заходів, спрямованих на досягнення значимих цілей організації. Американські автори дають таке визначення сутності управління: "Це — робити щось руками інших". Менеджмент — це управління, керівництво, дирекція, адміністрація. Термін "психологія управління" вперше почали використовувати в 20-х рр. ХХ ст. у колишньому Радянському Союзі. Уже в 1924 році на II конференції з проблем наукової організації праці колишнього Союзу йшлося про психологію управління, яка повинна виконувати такі завдання: — підбір співробітників до виконуваних функцій і один до одного; — вплив на психіку керівників шляхом стимулювання з метою підвищення ефективності праці. У працях А. Гастева, В. Добриніна та інших є чимало положень про використання психологічних знань у сфері управління (Сталін репресував і знищив цих учених). І коли психологія у 1936 році була заборонена, це стосувалось і розробок з психології управління. Лише із середини 60-х рр. починається період активного застосування психологічних знань до теорії та практики управління. Е. Вендров і Л. Уманський одні з перших почали розробки з психології управління. Вони виділили такі аспекти психології управління виробництвом: — соціально-психологічне питання виробничих груп і колективів; — психологічний аналіз діяльності керівника; — психологія особистості керівника; — психологічне питання добору керівних кадрів; — психолого-педагогічна підготовка керівника; — інженерна психологія. Інших поглядів дотримувався А. Ковальов, котрий відносив до сфери управління тільки соціально-психологічну проблематику: — оптимальні морально-психологічні властивості особистості керівника; — реальні типи керівника та їх вплив на морально-психологічний клімат колективу і на виробничу діяльність працівників; — закономірності розвитку виробничого колективу і динаміка керівництва; — структура колективу і специфічний підхід керівника до різних мікрогруп; На сучасному етапі вирізняють два погляди на об'єкт психології управління. Згідно з першим об'єктом, є такі системи, як "людина—техніка", "людина—людина", які розглядають з метою оптимізації управління цими системами. Згідно з другим об'єктом психології управління, є тільки система "людина—людина". Тут називають також підсистеми "особистість—група", "особистість—організація", "група—група", "група—організація", "організація—організація". Дотримуючись поглядів Вендрова та Уманського, В. Рубахін і А. Філіппов називають такі головні проблеми психології управління: — функціонально-структурний аналіз управлінської діяльності; — інженерно-психологічний аналіз побудови і використання автоматизованих систем управління; — соціально-психологічний аналіз

виробничих і управлінських колективів, взаємини у цих колективах; — дослідження психології керівника, стосунки між керівниками; — психологічні аспекти добору та розміщення керівних кадрів; — психолого-педагогічні питання підготовки керівників. Прихильники поглядів Ковальова, наприклад А. Кітов, головну увагу приділяють діяльності керівника. Вони вважають, що психологію управління цікавить головно психологічний аспект управлінських відносин, які функціонують у процесі міжособистісної і міжгрупової взаємодії людей, залучених у трудову діяльність. Отже, є підстава вважати психологію управління комплексною психологічною наукою. А це означає, що її цій науці використовують основні положення соціальної психології, ергономіки, інженерної психології, диференціальної, педагогічної та інших психологічних наук. Також психологія управління базується і на відповідних знаннях науки соціального управління. Отже, за словами Б. Ломова, "психологія управління синтезує в певному відношенні досягнення суспільних, природничих і технічних наук". Психологію управління можна визначити як науку, котра вивчає психологічні аспекти управління системний, які охоплюють людину. Психологія управління розвивається на основі інтеграції, переліку наук, що уможливорює диференційоване застосування здобутих знань до теорії та практики управління. Необхідність повнішого врахування соціально-психологічних чинників у системі управління привела до виділення психології управління як самостійного розділу цієї соціальної науки. Про необхідність такого розділу зазначають у своїх публікаціях І. Волков, А. Журавльов, Е. Кузьмін, Е. Шорохова та ін. Об'єктом соціальної психології управління є трудовий колектив у широкому розумінні цього слова (це організація, колектив підприємства, цеху, бригади). Предметом соціальної психології управління є соціально-психологічний аспект різноманітних управлінських відносин, які охоплюють всіх людей як членів трудового колективу. Цю різноманітність управлінських відносин можна конкретизувати: — відносини між управляючою підсистемою і підсистемою, якою управляють, або окремими її елементами; — відносини в управляючій підсистемі; — відносини у підсистемі, якою управляють. Предмет соціально-психологічного управління також охоплює соціальнопсихологічні особливості керівника та його діяльності. Відносини між суб'єктом і об'єктом можна аналізувати на чотирьох рівнях: — окремо взятої особистості; — первинного колективу; — колективу цеху, відділу, підрозділу; — колективу підприємства, організації. Об'єкт управління на кожному з цих рівнів характеризується своєю соціальнопсихологічною специфікою, що виявляється у відповідних управлінських відносинах між суб'єктом і об'єктом управління. Також специфіка кожного із вищезазначених рівнів відображається на особливостях управлінських відносин як у межах певних колективів, так і об'єктів управління. Загальний соціально-психологічний

аналіз управлінських відносин у трудовому колективі повинен здійснюватись відповідно до вищезазначених рівнів. Отже, можемо підсумувати, що психологія управління повинна охоплювати аналіз психологічних аспектів управляючої підсистеми і підсистеми, якою управляють, а також взаємодії між ними. Менеджер — це суб'єкт, який здійснює управлінські функції. Слово "менеджер" уже давно ввійшло в практику західного управління. Важливим практичним принципом у менеджменті є таке твердження: "Хто управляє — не виробляє, хто виробляє — не управляє" (В. Зігерт і Л. Ланге. *Руководить без конфликтов.* — М., 1990). Ці автори дають таке визначення управління: "Управління — це керівництво людьми і таке використання засобів, яке дає змогу виконати поставлені завдання гуманним, економічним і раціональним шляхом". Відомий американський вчений П. Дракер також дає визначення поняття "управління". Управління — це особливий вид діяльності, який перетворює неорганізований натовп в ефективну, цілеспрямовану і продуктивну групу. У психології управління часто вживається поняття "людський чинник". Поняття "людський чинник" почали вживати під час Другої світової війни. Воно прийшло з англійської мови. Людський чинник — це все те, що залежить від людини, її можливостей, бажань, здібностей і т.д. Важливість його визначається тим, що збільшується роль людини і її можливостей в процесі управління, тим більше збільшуються вимоги до інтелектуальних функцій людини та інших психічних процесів, від сприймання й уваги до відповідальності за людське життя. Людський чинник важливий і там, де на практиці запроваджуються методи відповідно до психологічних та психофізіологічних властивостей людини. Незважання на людський чинник здебільшого призводить до того, що на виробництві збільшується кількість конфліктів, плинність кадрів, зриви в роботі, що зумовлюють зменшення продуктивності праці. Відповідно, розумне використання людського чинника, тобто врахування особистісних, соціально-психологічних, психофізіологічних, мотиваційних особливостей людей, може сприяти отриманню значного економічного ефекту навіть без економічних затрат. Психологію менеджменту деякі науковці рекомендують розглядати як міждисциплінарний науково-практичний напрям, метою якого є вивчення і психологічне забезпечення вирішення проблем організацій в умовах ринкової системи господарювання. Предметом дослідження є психологічні явища в діяльності організацій, зокрема психологічні чинники, що зумовлюють ефективність праці менеджерів. До цих чинників належать такі: — психологічне забезпечення професійної діяльності менеджерів, зокрема вирішення проблем професійного самовизначення управлінців, їхньої професійної підготовки і підвищення кваліфікації; — пошук та активізація резервів управлінського персоналу, зокрема оцінювання та добір менеджерів для потреб організації; — оцінка та поліпшення соціально-психологічного клімату, згуртування

персоналу навколо цілей організації, в тому числі вдосконалення стилю і культури ділових стосунків у фірмі; — психологічне забезпечення довгострокових цілей організації, зокрема розробка кадрової політики фірми, створення дійових механізмів управління фірмою як соціотехнічною системою. На думку В. Лозниці, розгляд психології менеджменту як міждисциплінарного напрямку дещо звужує її значення і сферу впливу. Адже, керуючи персоналом, менеджер повинен стимулювати його роботу, розкривати творчі можливості працівників, дбати про психологічну сумісність і на цій основі кооперувати працю персоналу, піклуватися про імідж організації, товару і свій власний, вміти побудувати психологічну службу тощо. Отже, маючи за основу психологію управління (яка також є підгалуззю психології праці), психологія менеджменту має спиратися на дослідження в галузі психології творчості, психології особистості тощо, якщо це стосується обов'язків менеджера. Психологія менеджменту — це галузь психологічної науки, основу якої становлять психологія управління, частково психологія маркетингу та інші аспекти психологічних наук, які певним чином відображені у діяльності менеджерів, знання та використання яких зумовлюють успішну діяльність організації в умовах ринкової економіки. Психологія управління — галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності, зокрема роль людського та психологічного чинників в управлінні, оптимальний розподіл професійних та соціальних ролей у групі (колективі), лідерство та керівництво, процеси інтеграції та згуртованості колективу, неформальні стосунки між його учасниками, психологічні механізми управлінського рішення, соціально-психологічні риси керівника тощо.

Семінар 1.

Тема ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ

1. Поняття психологія управління
2. Об'єкт і предмет п-ї управління
3. Джерела п-ї управління

Лекція 2. ОСОБИСТІСТЬ В ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1. Соціальна позиція та роль особистості в організації Психологічний аналіз управлінської діяльності кожної організації (в широкому розумінні цього слова) вимагає розглянути кожного працівника в тісному взаємозв'язку з тими групами, організаціями, до складу яких він належить. Кожен працівник, будучи членом якоїсь соціальної групи, організації, займає ту чи іншу позицію в управлінських відносинах. Соціальна позиція працівника зумовлена передусім його професійно-кваліфікаційними характеристиками та функціональними обов'язками. Отже, в кожній організації (наприклад, підприємстві) чітко виокремлюється позиція директора, начальника цеху, майстра, бухгалтера, працівника відділу технічного контролю і простого робітника. Залежно від того, яку участь особистість-працівник бере в громадському житті, залежно від виконуваних функцій у громадських організаціях, можна виділити відповідні позиції. Поняття "позиція особистості" запропонував відомий австрійський психолог А. Адлер, засновник індивідуальної психології. Він називає своє вчення "позиційною психологією". Поняття "позиція особистості" вживають у вітчизняній і західній літературі, проте описують його по-різному. Дуже часто це поняття ототожнюють із поняттям "роль", "статус" "відношення", "установка", "ціннісні орієнтації". Можна виокремити два найбільш загальні підходи до розуміння позиції. Згідно з першим підходом (соціологічним), під позицією розуміють щось зовнішнє до особистості, те місце, яке вона посідає в системі відносин певної соціальної структури. Чеський психолог Ф. Якубчак пише, що позиція характеризує місце особистості, класу або категорії людей у суспільній структурі стосовно інших людей. І. Кон розглядає позицію як соціальне становище особистості, її місце в соціальній структурі (В. Селіванов, А. Глотчкін вживають поняття позиції в значенні ролі) У другому підході (психологічному) позицію розглядають як внутрішній компонент, який належить до структури особистості. Зокрема, Б. Ананьєв виходить з того, що позиція особистості є складною системою відносин особистості, установок і мотивів, цілей та цінностей. Н. Мясіщев пов'язує поняття "позиція" із системою підношень особистості, вказуючи, що психологічне Відношення виражає активну вибіркову позицію особистості, яка визначає індивідуальний характер діяльності та окремих учинків. На думку Л. Божович, позиція є системою внутрішніх мотивів, потреб, прагнень ("внутрішня позиція"), які зумовлюють певну структуру ставлення людини до дійсності, до оточення і до самого себе. Саме з позиції, вважає Б. Паригін, починається той структурний пласт психіки, що характеризує особистість вже не як об'єкта, а як суб'єкта соціальних відносин (власного життя). Кожну позицію особистості в тому чи іншому виробничому колективі організації завжди аналізують відповідно до інших позицій. Отож, наявний відповідний

взаємозв'язок між людьми, які перебувають у пов'язаних між собою позиціях (наприклад, немає позиції генерала без армії, директора без підприємства і тощо). Поняття "позиція" тісно взаємопов'язане із поняттям "соціальна роль". У процесі їх аналізу потрібно звернутися до рольової теорії, яку розробляли О. Бодальов, І. Кон, Е. Кузьмін, Б. Паригін. Визначимо, що таке "соціальна роль". У психологічній літературі можна знайти багато інтерпретацій цього поняття. Ми розглядатимемо соціальну роль як нормативну систему дій, яка очікується від індивіда відповідно до його соціальної позиції (становища), місця в конкретній системі соціальних відносин. Як зазначає Р. Шакуров, очікування або взірці поведінки зумовлюються як організаційно-технічними, так і соціальними чинниками виробництва: "Організаційно-технічні вимоги безпосередньо диктуються знаряддями, технологією і кінцевим продуктом діяльності організації, в якій перебуває працівник. Соціальні вимоги виходять від людей, що оточують індивіда. Вони є ніби відображенням у суспільній свідомості організаційно-технічних умов діяльності і являють собою ідеальну модель соціальної ролі". Наприклад, працівник якоїсь бригади чи відділу, будучи членом цього колективу, повинен виконувати певні обов'язки, тобто повинен діяти відповідно до тих прав і обов'язків, які становлять взірець його поведінки. Ці рольові вимоги виходять не тільки від первинного колективу (бригади, відділу), а від усього колективу підприємства і від суспільства в цілому. Зауважимо, що на рольових вимогах, які виходять від конкретних людей, груп чи спільностей, яскраво виявляються їхні соціально-психологічні особливості. Наприклад, на груповому рівні ці вимоги залежатимуть від відповідних групових цінностей, традицій, інтересів і можуть відрізнитися навіть у межах одного підприємства. Відповідно до цього здійснюється рольова взаємодія в системі неформальних відносин у колективі. У системі формальних відносин працівник не повинен порушувати технологію виробництва, правила безпеки, дисципліну праці. Якщо його діяльність відповідає очікуванню взірцям, то її вважають успішною і працівник виконує свою професійнофункціональну роль. Детальніше розглянемо офіційну функціональну роль особистості в колективі. Як зауважує В. Афанасьєв, управління людьми означає вирішення таких завдань: — правильне визначення соціальної ролі кожного працівника та його місця у виробництві, колективі; — засвоєння кожним працівником призначеної йому соціальної ролі; — забезпечення виконання кожним працівником своєї соціальної ролі. Функціональна роль кожного учасника трудового колективу визначається посадовими інструкціями, в яких зазначається мета та ціль певної роботи, обов'язки і права працівників, види їхніх офіційних взаємодій з іншими членами колективу (майстром, директором). Зрозуміла і чітка посадова інструкція забезпечує основу для розуміння своєї функціональної ролі кожним працівником. А нечіткість інструкції призводить до негативних наслідків у діяльності працюючих.

Водночас у посадовій інструкції повинна передбачатись і деяка самостійність, щоб надати творчості процесу роботи. У цілому вчені наголошують на оптимальному рівні деталізації різних посадових інструкцій, оскільки від якості цих інструкцій залежать виробничі показники працівників і міжособистісні стосунки. За словами Г. Предвечного і Ю. Шерковіна, рольову поведінку особистості можна розглядати як функцію двох змінних — соціальної ролі і "образу Я". Якість виконання тієї чи іншої соціальної ролі залежить від того, наскільки людина розуміє її специфіку і якою мірою цю роль вона приймає і засвоює, тобто інтерналізує. Як зауважив І. Кон, "інтерналізована роль — це внутрішнє вивчення індивідом свого соціального становища і його ставлення до цього становища відповідно до його обов'язків". В аналогічному розумінні Б. Паригін вживає поняття "залучення в діяльність". Він зазначає, що це залучення "характеризується певною мірою відповідності чи невідповідності внутрішнього психічного стану, настрою особистості в цілому тим вимогам, які до неї ставлять". Інтерналізація працівниками своїх офіційних ролей у виробничому колективі передбачає передусім розуміння і прийняття цілей певного колективу; узгодження з цими цілями власних цілей. Ефективність виконання соціальної ролі працівником зумовлена також і особливостями самооцінки власної рольової поведінки в системі управління. Бувають ситуації, коли суб'єктивне розуміння й оцінка особистістю окремих елементів своєї функціональної ролі не цілком відповідають вимогам колег (тобто не збігаються). С. Безсонов проводив дослідження, зіставляючи дві оцінки: — суб'єктивне уявлення працівників про риси, які необхідні їм для успішного виконання посадової ролі; — відповідні рольові "еталони" (еталон менеджера, керівника відділу тощо та їхні риси). У результаті досліджень було виявлено, що збіг цих двох оцінок коливається в межах 60—30 %. Аналіз особливостей, розуміння особистістю своєї посадової ролі та її корекція можуть бути використані з метою оптимізації управління. Важливою є також проблема впливу ролі на психологічні особливості. Відповідно до головних принципів психології про єдність свідомості й діяльності, психологічні властивості особистості одночасно виявляються та розвиваються в процесі її діяльності. Соціальна діяльність людини є стрижневою, ведучою характеристикою особистості. Особливості трудової діяльності та індивідуального стилю роботи, впливаючи на властивості особистості, можуть призвести до так званої професійної деформації. Як свідчать експериментальні дані, інколи ті чи інші професійні ролі настільки входять у свідомість людини, що стають перепорою для прийняття інших ролей, навіть в уявній ситуації. Зокрема, в експериментах М. Гомеллаурі досліджували (прокурори й адвокати, тобто особи з протилежними професійними ролями) спочатку повинні були оцінити правопорушення з позиції своєї ролі, а потім з протилежної. Виявилось, що деякі досліджувані не могли сприйняти завдання, яке

полягало в оцінюванні поступків з позиції протилежної ролі. Щоб успішно виконувати професійні ролі, необхідне не тільки знання і розуміння посадових інструкцій, а також важлива моральна готовність прийняти певну роль та активність щодо її виконання. Тоді офіційні рольові вимоги підкріплюються відповідними вимогами людини до самої себе. Потрібно особливо акцентувати увагу на значенні відповідальності як властивості особистості яка визначає її ставлення до своїх функціональних обов'язків. Відповідальність особистості завжди має соціальну характер, оскільки являє собою орієнтацію на виконання певних соціальних вимог, норм і взірців поведінки відповідно до її місця в системі суспільних відносин. Відповідальність є засобом внутрішнього контролю (самоконтролю) і внутрішньої регуляції (саморегуляції діяльності особистості, яка виконує необхідне на свій розсуд, "свідомо та добровільно", зазначав К. Муздибаєв. К. Муздибаєв проводив цікаві дослідження. За допомогою спеціальної шкали були відібрані "робітники більш відповідальні" (196 осіб) і "менш відповідальні" (161 осіб). Виявилось, що "робітники більш відповідальні" краще усвідомлюють виконання виробничу, обов'язків, ніж "менш відповідальні". Це позначається і на їх поведінці. Зокрема, випадки невиконання своїх обов'язків характерні для "менш відповідальних". Вони менше виявляють готовність допомогти колегам, не виявляють зацікавленості в справах колективу, частіше порушують дисципліну. У цілому була встановлена позитивна кореляція між соціальною відповідальністю та їхньою поведінкою як у сфері виробництва, так і в повсякденному житті. Дослідження К. Муздибаєва виявили також різні рівні усвідомлення працівниками окремих видів посадових обов'язків. Одні з цих обов'язків суб'єкт усвідомлює як нероздільні з їхньою соціальною роллю і власним "Я", а інші — як периферичні, які не зачіпають їх "Я". Звідси й різний ступінь реалізації обов'язків: те, що краще усвідомлюється, краще і виконується. Звідси можна виділити різні моделі відповідальності працівників (від високого усвідомлення і виконання виробничих функцій до усвідомлення і реалізації лише частини з них). Зазначимо, що основи відповідальності закладаються і формуються в дитячому (підлітковому) віці. Матеріали дослідження Н. Бахаревої і Е. Ширяєва засвідчують, як особливості сім'ї (трудова норма, рольова структура, стиль керівництва, характер взаємин) впливають на формування у школярів різних типів ставлення до праці. І підсумовуючи, зауважимо, що для формування працівника нового типу (відповідального, дисциплінованого, творчого) необхідне передусім створення можливостей для ефективного виконання своїх ролей, які визначаються особливостями виробничої та громадської діяльності. Вирішення завдань оптимізації взаємодії особистості й цих ролей починається з профорієнтаційної роботи і профвідбору. Далі — управління процесами трудової адаптації особистості. На всіх цих етапах необхідні

відповідні управлінські стимули, які сприяли б виробничій і громадській активності працюючих. Зробимо висновки. Слово "роль" взяте із театру. Тут воно означає своєрідний розпорядок дій, характерних для тих, хто займає певну соціальну позицію. У цьому випадку поняття "позиція" ми вживаємо в соціологічному значенні, як щось зовнішнє для особистості; це місце, яке особистість посідає в системі відносин певної соціальної структури (це соціальне становище особистості, її місце в соціальній структурі). Є і психологічний підхід до визначення поняття "позиція". Це внутрішній компонент, котрий належить до структури особистості, це вибірковість, яка визначає індивідуальний характер діяльності в окремих учинках. Отже, соціальна роль — це набір норм, які визначають, як повинна вести себе людина певного соціального становища або яка займає певну соціальну позицію. Соціальну роль потрібно розуміти як спосіб реалізації соціальної діяльності через певні вчинки особистості, її поведінку (відповідає на запитання "як вона це робить?"). Роль — це характеристика особистості як члена колективу, соціальної організації, суспільства у процесі спілкування. Насамперед вона відображає залучення особистості до діяльності конкретної організації, виконання в ній певних функцій та обов'язків. З огляду на це ми ведемо мову про важливість засвоєння функціональних ролей, яке здійснюється у процесі засвоєння посадових інструкцій. Також дуже важливим для ефективності виконання тієї чи іншої ролі є її засвоєння, тобто інтерналізація. Ефективність виконання соціальних ролей працівників зумовлена також і особливостями їх самооцінки власної рольової поведінки в системі управління. Не завжди ця самооцінка відповідає вимогам колег. Важливою є також проблема впливу професійних ролей на психологічні особливості особистості (може призвести до професійної деформації). Для успішного виконання професійних ролей також важливе значення має моральна готовність прийняти певну роль і її активність, коли відповідні рольові вимоги підкріплюються відповідними вимогами людини до самої себе. Особливе значення, як стверджують дослідники, має така властивість особистості, як відповідальність.

2.2. Рівень домагань особистості та їх значення в управлінських відносинах

Ставлення особистості до своїх соціальних ролей в системі управлінських відносин значною мірою зумовлено рівнем її домагань. Рівень домагань визначається як ступінь важкості мети, досягнення якої прагне певна особистість. У психологічному словнику рівень домагань визначено як прагнення особистості посісти певне місце у шкалі цінностей. Рівень домагань свідчить про те, що особистість чекає від себе такого ступеня складності виконання завдань, який її задовольнить. Рівень домагань особистості вперше експериментально вивчає К. Левін наприкінці 20-х рр. XX ст. Кожна людина в процесі діяльності завжди ставить перед собою певні цілі. У процесі досягнення цих цілей людина здебільшого переживає почуття задоволення. З огляду на це той чи

інший рівень домагань особистості зумовлений її прагненням пережити успіх і уникати поразки. В цілому відома невідповідність між рівнем домагань і рівнем можливостей їх задоволення є суттєвим моментом у розвитку особистості. Ця невідповідність мобілізує діяльність особистості, змушує її активізуватися. Дослідники навіть вивели формулу щастя: Рівень домагань Щастя = ----- • Рівень можливостей

У результаті дослідження було виявлено, що рівень домагань особистості формується під дією певних чинників. Це стандарти успіху, які наявні в тих чи інших соціальних групах, в які залучена особистість, рівень її самоповаги, минулий досвід, успіхи і поразки в процесі досягнення своїх цілей, міра інтерналізації відповідної соціальної ролі (зауважимо, що на рівень домагань значний вплив має перший успіх чи неуспіх у досягненні мети в ранньому дитинстві). Не тільки експериментальні дані, а й життєва практика засвідчують, що успіх зумовлює прагнення до складніших цілей, водночас неуспіх змушує людину знижувати свій рівень домагань. Безперечно, у процесі розгляду домагань особистості можна помітити вплив суспільно-економічного розвитку суспільства в цілому, того чи іншого етапу його розвитку. Також потрібно зауважити, що рівень домагань особистості — це один із проявів відповідного способу життя з його специфічними особливостями. Розглядаючи рівень домагань особистості в трудовій діяльності, вчені простежують його залежність від віку, освіти, статі й соціального становища особистості. Зокрема виявлено, що з віком (до певного періоду) рівень домагань, пов'язаний із творчими потребами, підвищується, а потім знижується. Ці переломні точки в різних професійних групах різні. Наприклад, для представників робітничих професій ця точка обмежена періодом 19—25 років, інженерно-технічного персоналу — 30—35 років. Збільшується зростання домагань із зростанням рівня освіти. За даними дослідження, вищий рівень домагань, пов'язаний із задоволенням потреби у творчості, простежується зі збільшенням рівня освіти і управлінського персоналу. З підвищенням рівня освіти працівників збільшуються і їхні вимоги до свого колективу. Із зростанням освіти робітника збільшується і рівень домагань щодо рівня заробітної плати. Зв'язок між статтю працівників і рівнем домагань один із перших досліджував В. Ядов. Було виявлено, що в цілому запити жінок до змісту праці і розміру зарплати суттєво нижчі, ніж у чоловіків (Відмінність у рівні домагань пояснюється соціальними, а не психологічними чинниками). Н. Наумова зазначає, що характер взаємозв'язку статі і рівня домагань залежить передусім від професійної групи. В одних професійних групах рівень домагань жінок нижчий, а в інших може бути таким, як і в чоловіків. Стосовно умов праці, то рівень домагань жінок набагато вищий, ніж чоловіків. За даними В. Абрамкіна (досліджували чоловіків і жінок, які працювали в різних виробничих умовах), у чоловіків середнє значення

індексів задоволеності окремими чинниками вище на 10—32%, ніж у жінок. За даними досліджень, рівень домагань людини зумовлений соціальним становищем її батьків. Зокрема, Н. Наумова і М. Слюсарянський дослідили, що найбільше задоволені своєю працею на виробництві діти селян, далі — діти робітників, а потім — діти інженерно-технічних працівників та службовців. Зауважимо, що багато залежить від того, як особистість оцінює свої можливості. Експериментально з'ясовано, що простежуються такі тенденції — одні особи адекватно оцінюють свої можливості, другі схильні до постійної переоцінки їх, треті — до такої ж недооцінки своїх можливостей. В останньому випадку навіть досягнутий особистістю одномоментний успіх не призводить до підвищення рівня домагань (Ф. Хоупе). Рівень домагань тісно пов'язаний з мірою залучення "Я" в певну соціальну роль. Якщо та чи інша роль не інтерналізована особистістю, то її домагання в межах цієї ролі можуть бути досить низькими і не підвищуватимуться у разі успіху. Наприклад, для молодої людини яка не вступила у вищий навчальний заклад і бажає вступити на наступний рік, самооцінка успіхів у підготовці до вступних іспитів буде важливішою, ніж якість досягнення на тимчасовій роботі. Особливий інтерес викликають дослідження, які розглядають рівень домагань і соціометричний статус у колективі (дослідження Ю. Орлової). На підставі досліджень виявлено, що індивіди з низьким соціометричним статусом характеризувались вищим рівнем домагань щодо зарплати, ніж індивіди з високим соціальним статусом. Крім цього, робітники з високим соціальним статусом прагнуть до досягнень у виробництві менше, ніж робітники з низьким соціальним статусом, але більше, ніж індивіди із середнім соціальним статусом. Тут залежність має криволінійний характер. Учені досліджували специфіку домагання робітників щодо зарплати, яка є важливим стимулюючим чинником. Вони виявили, що наявна так звана "соціальна норма" зарплати, з якою людина-працівник порівнює величину своєї отриманої зарплати. Як виявили дослідження, ця "норма" залежить від статі, віку, галузі, в якій працює людина, її професійної групи, кваліфікації. Ті, у кого заробітна плата нижча від цієї "норми", виявляють незадоволеність оплатою, відчують дискомфорт. За даними вчених, "соціальна норма" у чоловіків-робітників вища, ніж у працівниць, у висококваліфікованих вища, ніж у низькокваліфікованих. Задоволеність зарплатою, як відомо, пов'язана як з потенційною, так і з реальною плінністю кадрів. Виявлено дані, які свідчать про взаємозв'язок між задоволеністю працівників зарплатою і продуктивністю їхньої праці. Отже, можна зробити висновок, що ставлення працівника до своєї зарплати досить суттєво впливає на ефективність виконання ним своєї соціальної ролі у виробничому колективі. Завдання оптимізації діяльності особистості в системі управлінських відносин потребує виявлення чинників, які можуть впливати на динаміку (тобто зміну)

рівня домагань відповідно до певних соціальних ролей. Цікаві дослідження проводила Е. Борисова. Дослідження виявили, як успіх чи неуспіх у трудовій діяльності впливають на рівень професійних домагань особистості. Було з'ясовано, що працівники, які працюють ефективніше, характеризувалися здебільшого високим рівнем професійних домагань і відповідною їм стійкою, адекватною самооцінкою. І це закономірно, бо формування зазначених рис особистості зумовлене її трудовими успіхами та їх оцінюванням іншими членами колективу. І навпаки, через постійні невдачі, особливо в перші роки роботи, поступово закріплюється у свідомості особистості й оточуючих думка про неможливість взагалі досягти успіху. У результаті це призводить до заниження самооцінки й рівня професійних домагань. Учені вирізняють у навчанні (як діяльності) чотири типи пояснення успіху і неуспіху: — здібності; — складність завдання; — докладені зусилля; — везіння. Найпродуктивніше пояснення успіху і неуспіху — достатньо чи недостатньо було докладено зусиль. Для чоловіків із збільшенням віку характерне поступове підвищення ролі виробничого колективу, а для жінок — підвищення ролі сім'ї. Зауважимо, що для тих та інших характерне зниження з віком орієнтації на коло друзів. Ця проблема ще потребує вивчення. Перед дослідниками стоїть перелік завдань, вирішення яких допомогло б цілеспрямовано й ефективно впливати на особистість в системі управлінських відносин.

2.3. Соціальні норми як регулятори поведінки особистості

Поведінка особистості як об'єкта управління будується на підставі відповідних соціальних норм. Ці норми можна визначити як історично сформовані стандарти поведінки та діяльності, виконання яких для індивіда і групи є необхідною умовою залучення їх у соціальне ціле (або створення соціального цілого). Норма з латинської мови — вірєць. Це наявний у соціальній спільності чи групі стандарт, зіставленням з яким визначається прийнятність і досконалість об'єктів, процедур і продуктів діяльності (зокрема, юридичні, моральні, мовні норми). Основним змістом норми є передусім вимоги суспільства. Соціальні норми кожної групи виявляються у відповідних правилах і у вигляді засобу, по-перше, для орієнтації поведінки кожної особистості в тій чи іншій ситуації, по-друге, для соціального контролю за їх поведінкою з боку певної спільності людей. Можна стверджувати, що групові (або соціальні) норми зазвичай є стандартом поведінки в малій групі, регулятором відносин, які в ній наявні. Учені, аналізуючи різноманітність групових норм, зумовлених системою офіційних та неофіційних відносин, виділили загальну характеристику функціонування норм у малій групі. По-перше, норми є продуктом соціальної взаємодії і виникають у процесі життєдіяльності групи, а також вводяться до неї більшою соціальною спільнотою (наприклад організацією). По-друге, група не визначає норм для кожної можливої ситуації, вони формуються лише щодо дій і ситуацій, які мають певну важливість для

групи. По-третє, норми можуть застосовуватися до ситуації загалом, безвідносно до окремих членів групи і ролі, яку вони відіграють, а можуть лише регламентувати виконання соціальних ролей, тобто бути рольовими стандартами поведінки. По-четверте, норми вирізняють за мірою їх прийняття групою: деякі норми схвалюють майже всі учасники групи, натомість інші підтримує лише незначна кількість. По-п'яте, норми відрізняються також за мірою і широтою девіантності (відхилення), що допускаються, і відповідним діапазоном санкцій, які у цьому разі застосовують. Отже, групові норми регулюють діяльність групи як організаційної одиниці в її прямуванні до певної мети. Форми вияву і дії цих норм різноманітні й охоплюють широкий діапазон: від зовнішніх ритуалів до морального та естетичного вибору. Особливо потрібно акцентувати, що функціонування групових норм безпосередньо пов'язане із соціальним контролем за поведінкою індивіда. Дотримання групових норм забезпечується відповідними санкціями. Соціальні санкції (лат.— непорушна, жорстка постанова) — це засоби соціального контролю, які виконують функцію інтеграції групи, регулюють поведінку її членів. Виокремлюють позитивні санкції, тобто заохочення до дій, бажаних для групи, схвалюваних нею, та негативні — як покарання за небажані дії. Отже, соціальні норми виконують функції орієнтації поведінки, її оцінювання та контролю за нею. Як регулятивний механізм поведінки, соціальні норми не тільки забезпечують певну уніфікацію поведінки членів групи, а й одночасно регулюють відмінності в середині групи. Вони створюють статусно-рольову структуру групи, підтримуючи таким чином стабільність її існування. Головним призначенням дії групових норм є забезпечення існування групи як цілісної системи у суспільній діяльності. Цілі, які ставить перед собою індивід, значною мірою визначаються саме груповими нормами. Вплив групи на індивіда виявляється в його бажанні узгоджувати свої дії з нормами, прийнятими в групі, й уникати тих дій, які можна розглядати як відхід від них. Індивід не може вважатися повноцінним членом групи, доки він психологічно не залучений до неї, тобто доки він не прийняв групові норми за стандарти своєї власної поведінки. Якщо він не погоджується із чинними груповими нормами, то можна бути членом групи лише номінально, але не психологічно. Водночас норми можуть бути чинником ригідності групи та особистості, обмежувати їхню діяльність у нових чи незвичних ситуаціях, гальмувати процеси групового та індивідуального розвитку. Ті чи інші соціальні норми мають як малі, так і великі групи (класи, етнічні спільності). Соціальні норми, які виробляються в малих групах, тісно пов'язані з масовою свідомістю спільності, до якої ця група належить. Західні дослідники виявили, що у виробничих групах на неформальній основі часто виникають неписані стандарти рівня продуктивності праці, які не можна перевищувати (Хоторнський експеримент). Ці неформальні стандарти регулюються різними

груповими санкціями. Таке обмеження продуктивності є одним зі стихійних способів боротьби працюючих з підвищеною інтенсивністю праці з боку роботодавців. Отже, соціальні норми виникають не тільки в результаті цілеспрямованої діяльності офіційних організацій, але й стихійно, тобто неофіційно. Особливо це яскраво виявляється на рівні малих груп. Як показали дослідження, на промислових підприємствах первинні виробничі колективи ставлять до своїх учасників різні вимоги: — розвиток трудової активності; — підвищення професійної майстерності; — підвищення загального рівня культури; — підвищення рівня спілкування в колективі. Було доведено, що характер вимог колективу до особистості залежить від соціально-демографічних особливостей колективу і належного рівня культури його учасників. Цікаві спостереження провели угорські психологи І. Балінта та М. Мурані, що стосувались ставлення членів бригади до безпеки праці. Було виявлено, що в одному виробничому колективі сформувалися такі норми, як невиконання деяких правил техніки безпеки (застосування поясів безпеки під час роботи на висоті). І нові члени колективу, щоб завоювати повагу, також не виконували правила безпеки, що спричиняло травматизм. Отже, одним із визначених чинників ефективного управління особистістю у виробничому колективі є врахування тих соціальних норм, які склалися, а також знання їх специфіки і сили впливу на працівників. Учені довели, що ефективність соціальних норм як регуляторів поведінки простежується здебільшого у випадках, коли група, до якої належить індивід, водночас є референтною. Тобто такою, з якою особистість себе більшою мірою ототожнює. Тоді соціальні цінності й норми цієї референтної групи є для індивіда еталоном діяльності (хоча сам індивід до її складу може і не належати). Наприклад, молодий робітник низької кваліфікації для себе референтною групою вибирає висококваліфікований колектив і свою групову діяльність співвідносить з груповими нормами саме цього колективу. Отже, щоб пояснити поведінку цієї чи іншої людини, необхідно передусім звернутися до цінностей і норм її референтної групи. Переважно кожна людина таких референтних груп має декілька і залежно від чинників орієнтується то на одну, то на іншу. Ті особи, з якими індивід порівнює свій статус, є референтними. Група може стати референтною тому, що інші люди порівнюють з нею індивіда. Дослідження виявили зв'язок між віком, статтю працівників та їхніми орієнтаціями на певні норми. У цілому систематичне вивчення соціальних норм працівників (залежно від соціально-демографічних і професійно-кваліфікаційних характеристик) є необхідною умовою ефективного стимулювання трудової діяльності й оптимізації управлінських відносин.

Семінар 2.

Тема ОСОБИСТІТЬ В ОРГАНІЗАЦІЇ

План

1. Розкрийте зміст поняття "позиція особистості"
2. Охарактеризуйте наукові підходи до розуміння позиції особистості.
3. Визначте поняття "соціальна роль".
4. Що таке "професійна деформація"? Поясніть сутність експериментального дослідження М. Гомелаурі з цієї проблеми.
5. Охарактеризуйте основні функції соціальних норм.

Лекція 3. ТРУДОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ОСОБИСТОСТІ В ОРГАНІЗАЦІЇ, ЇЇ ОСОБЛИВОСТІ ТА МЕХАНІЗМИ РЕГУЛЯЦІЇ

3.1. Мотиви трудової діяльності, їх характеристика

Ефективне управління діяльністю людини та її поведінка будуть ефективні тільки тоді, коли керівник знає, що являє собою та чи інша людина, які внутрішні мотиви і зовнішні стимули її поведінки та діяльності. Ці мотиви виявляються у ставленні до праці взагалі та до конкретної професії, до своїх професійних обов'язків і в кінцевому результаті визначають ефективність діяльності людини. Л. Рубінштейн писав: "Перше запитання, на яке ми хочемо одержати відповідь, коли хочемо дізнатися, що являє собою та чи інша людина, це те, чого хоче людина, що її приваблює, до чого вона прагне?". Це питання про її спрямованість, про її установки і тенденції, потреби, інтереси, ідеали. І лише потім, продовжує Л. Рубінштейн, цікавить, що вона може (здібності як потенційні можливості) і хто вона є (характер). Не випадково, як бачите, на перше місце поставлений комплекс потреб людини, інтересів і пов'язаних з ними бажань, установок та ціннісних орієнтацій. Потреби та їх похідні (бажання, інтереси тощо) є вирішальними чинниками, які передусім визначають лінію індивідуальної поведінки людини. Усвідомлені й неусвідомлені потреби, схильності, бажання та інші форми відображення суспільного буття є внутрішніми чинниками, які визначають соціальну поведінку людей, їхні мотиви. Отже, будь-яка діяльність (ігрова, навчальна, трудова) виходить з певних мотивів і спрямована на досягнення певних цілей. У загальному вигляді мотив — це те, що спонукає людину до діяльності, а мета — те, чого людина намагається досягнути у результаті діяльності. Як вище зазначалося, у мотивах виражаються потреби людини, тобто її необхідність у чомусь. Відношення "мотив—ціль" створює своєрідний "вектор", який задає напрям діяльності. У процесі життя у кожної людини формується система мотивів, з яких одні є домінуючими, а інші підпорядковані їм. Якщо мотиви діяльності людини та поставлені нею цілі пов'язані з віддаленим майбутнім, то ми ведемо мову про далеку мотивацію (або мотивацію на перспективу). Якщо ж вони обмежені найближчим майбутнім, то йдеться про близьку мотивацію. Від рівня мотивації залежить ставлення людини до праці, до успіхів і поразок, які виникають у процесі виконання діяльності. Тільки далека (перспективна) мотивація є джерелом активного творчого ставлення до роботи. Близька мотивація характеризується відсутністю перспективи, горизонту. Важливою рисою керівника є вміння розуміти мотиви діяльності підлеглих і ставити перед ними такі завдання, які розкривали б перспективу кожному. Є багато класифікацій мотивів трудової діяльності. Відповідно до різних людських потреб, які лежать в основі мотивів (матеріальні і духовні потреби),

виділяють і відповідні групи мотивів. До цих груп додають ще мотиви соціальні, розуміючи спонукання соціального характеру. Зауважимо, що соціальна природа людини відображається на мотивації, на всіх потребах без винятку. До соціальних потреб належать такі: — потреби у спілкуванні; — у відповідному соціальному становищі; — у визнанні іншими; — у самоствердженні; — у самореалізації та ін. Виходячи з концепції Б. Ананьєва про людину як індивіда, особистість і індивідуальність, можна пов'язати: матеріальні — з потребами індивіда; соціальні — з потребами особистості; духовні — з індивідуальністю. А. Русалінова дослідила, що матеріальна зацікавленість у конкретній роботі, безпосередній інтерес до процесу праці й переживання соціальної значимості (важливості) результатів праці можуть виявлятися в різному поєднанні і створювати шість типів ставлення до праці. Однак оптимальним буде такий тип ставлення до праці, в якому спостерігається висока інтенсивність таких компонентів: — матеріальна зацікавленість; — переживання соціальної значимості; — безпосередній інтерес до роботи. Зауважимо, що в процесі трудової діяльності залежно від обставин особистого життя, від зміни праці в певній сфері і певний період відбувається динаміка мотивів (тобто відбувається висунення на перший план одних мотивів, а витіснення інших на другий план). В. Ядов на підставі праць американських авторів зіставив зміну мотивів у працівників у різні періоди економічної стабільності. Він виявив, що загальний рівень задоволеності роботою підвищується зі збільшенням рівня безробіття в країні. Структура мотивів праці із збільшенням нестабільності в країні змінюється до висунення на перше місце економічних чинників і переміщення на останнє місце чинників, які пов'язані зі змістом праці. Це характерно і сьогодні. Зокрема, робітники більш кваліфікованої праці можуть виявляти значніший інтерес до змісту праці не тільки тому, що це зумовлено її особливостями, але й тому, що відчувають високий рівень упевненості у стабільності свого становища. У західній психології дуже поширена теорія мотивації А. Маслоу. А. Маслоу виділяє п'ять рівнів потреб людини. 1. Основні фізіологічні потреби (голод, спрага, житло тощо). 2. Потреба в безпеці (виживання, захист, стабільність). 3. Потреба у приналежності й любові. 4. Потреба у повазі і самоповазі (значення, компетентність, визнання). 5. Потреба у самоактуалізації та самореалізації. Лише тоді, стверджує А. Маслоу, коли людина задовольнить потреби нижчого рівня, вона переходить до задоволення потреб вищого рівня. А. Маслоу вважає, що потреби в самореалізації своїх можливостей, в постійному самовдосконаленні, творчості в широкому розумінні цього слова домінують у небагатьох людей, оскільки більшість людей зайнята боротьбою за задоволення потреб нижчого рівня. Цікаву класифікацію мотивів трудової діяльності запропонував польський психолог Т. Томашевський. Першу групу мотивів він називає мотивами вигоди. Матеріальна вигода — це передусім

заробітна плата, також житло і задоволення інших матеріальних потреб. Соціальна вигода — це насамперед професійна гордість. Т. Томашевський вважає, що працівник повинен уявити собі залежність між продуктивністю праці і вигодою, яку отримує. Тому важливо, щоб у процесі праці він міг побачити свої результати, періодично одержувати інформацію про досягнуті ним якісні та кількісні показники. Якщо така інформація надходить до працівника із запізненням або із "третьох рук", ефективність усіх стимулюючих заходів знижується, а в деяких випадках виникає почуття образи і знижується продуктивність праці. Важливу роль у класифікації Т. Томашевського відіграє безпека. Можливі небезпеки, з якими працівник стикається під час роботи, він розділяє на три групи: — фізична небезпека, яка загрожує здоров'ю чи життю працівника; — матеріальна небезпека, пов'язана із можливими грошовими втратами; — загроза громадських заходів впливу, в результаті чого може змінитися соціальне положення або професійний престиж, коли працівник може втратити повагу товаришів по роботі. Наступні мотиви, які важливі для працівника, це зручність. Людина має природне намагання вибирати серед доступних їй способів виконання завдання найпростіший спосіб, який потребує мінімальних фізичних і розумових зусиль. Проте це не означає, що люди завжди надають перевагу лише простій роботі, яка не потребує від них ніяких зусиль. Як виявили дослідження, найбільш прийнятною є така робота, рівень складності якої відповідає індивідуальним можливостям працівника. А вже в межах цих можливостей людина намагається уникнути непотрібних зусиль. Наступна група мотивів — задоволеність. Відомо, що людина виконує види робіт або виконує завдання тому, що сам процес їх виконання приносить їй задоволення (наприклад, управління механізмами, їх збирання і розбирання, регулювання). Така схильність до задоволеності може змінюватись, люди можуть набувати цієї схильності або втрачати її під час виконання певних дій. Однак потрібно зауважити, що кожна професія складається не тільки з тих операцій, які приносять задоволення. Деколи треба виконувати операції, які приносять незадоволення. Саме з огляду на це різні люди, які працюють в одній і тій же сфері, виконують різні необхідні операції з різним рівнем старанності. Важливе значення має також і громадська думка колег. Здійснюючи ті чи інші поступки або уникаючи їх здійснення, кожна людина зважає на думку своїх колег. На людину впливає те, що інші поступають певним чином, мають певні погляди, очікують чи остерігаються чогось. Кожна людина розуміє, що оточуючі очікують від неї чогось, а іноді навіть вимагають, щоб вона вела себе саме так, а не інакше. Особливо великий вплив громадської думки на нових працівників, які тільки адаптуються до сформовано-го колективу, в якому наявні свої традиції та соціальні норми. Для працівників старшого віку особливе значення має їхній власний авторитет, який вони завоювали. Як видно з досліджень, дуже важко змінити

думку про людину, яка вже склалася у колективі. Вищезазначені мотиви, як вважає Т. Томашевський, діють одночасно. Вони можуть діяти в одному напрямку чи суперечити один з одним. Наприклад, робота може приносити великий заробіток, бути водночас безпечною, приємною, мати велике значення для оточуючих. Однак може бути і навпаки, робота приносить великий заробіток, але є небезпечною, неприємною, не відповідає можливостям працівника. Мотиви, які узгоджуються, взаємно доповнюють один одного. А протилежні мотиви, навпаки, створюючи конфліктну ситуацію, негативно відображаються на виробничому процесі, зокрема на поведінці людини.

3.2. Деякі напрями дослідження мотивів трудової діяльності у США

Декілька слів ще про мотивацію трудової діяльності та її вивчення на Заході. Отже, як ми з'ясували, вивчення мотивів діяльності людини — дуже складне завдання. По-перше, тому, що складні види активності особистості (наприклад, трудова) зумовлюються не однією потребою, а декількома і спонукаються різними мотивами. По-друге, мотиви можуть бути не тільки усвідомленими, але й неусвідомленими. Як бачимо, мотивація трудової діяльності — складне психічне явище. Спонукування людини до тієї чи іншої роботи переважно пов'язане з намаганням задовольнити не одну, а декілька потреб. Зауважимо, що наявні великі індивідуальні розбіжності у потребах людей. Одна і та ж потреба особистості може набувати для неї різного значення залежно від конкретної ситуації. Крім того, характер спонукань до праці безперервно змінюється з віком, а також інтелектуальним, моральним та емоційним розвитком. Отже, мотивація трудової діяльності особистості – безперервний процес, який відбувається під впливом об'єктивних та суб'єктивних чинників. До об'єктивних чинників потрібно віднести вплив соціального макросередовища, особливості суспільства в цілому і особливості тих змін, які в ньому відбуваються. Суб'єктивні чинники - це внутрішні потреби особистості. Є на Заході декілька теорій пояснення чинників, що спонукають людину до трудової діяльності. Розглянемо деякі з них. Проблема мотивації трудової діяльності особистості присвячено багато праць психологів США. Акцентуючи на важливості цієї проблеми, Р. Лікерт називає мотивацію "ядром управління". В. Врум і Е. Дісі виділяють три різні концепції мотивації трудової діяльності. Згідно з першою, "патерналістською", передбачається, що людей спонукає ефективно виконувати свою роботу відчуття задоволення цією роботою. Це по-перше. І по-друге: чим більша винагорода, тим старанніше вони працюватимуть. Винагороду, яку використовують у цьому підході В Врум і Е. Дісі, називають "безумовною", бо величина винагороди, яку отримує кожен індивід, не залежить від поведінки його в організації. Єдина умова отримання винагороди — його членство в організації (винагороду отримують у вигляді різних допоміжних пільг, пенсій, організованих фірмою відпочинку, харчування тощо). Як виявили

дослідження, ці "безумовні" винагороди дають певний ефект: вони роблять привабливішою роботу в певній фірмі і сприяють зменшенню плинності кадрів. У двох інших концепціях мотивації праці акцентується на одній із сторін — або зовнішній, або внутрішній. Перший підхід цієї концепції базується на припущенні, що індивід працюватиме ефективно, якщо винагорода і штрафні санкції безпосередньо пов'язані з ефективністю його праці. Одним із таких засобів для спонукання до праці є індивідуальна оплата праці (витоки від "наукового управління" Ф. Тейлора, продовжені Д. МакГрегором, який теорію Ф. Тейлора назвав теорією "Х", а свою теорією "У" — як ефективнішу). Відповідно до теорії "Х", яка являє собою традиційний підхід до управління, пересічна людина за своєю природою є лінивою, хоче уникнути роботи, не любить відповідальності. Тому необхідно постійно її змушувати, заставляти, залякуючи покаранням. Отже, в основі цієї концепції лежить система зовнішнього контролю за працівниками організації. Але, на думку багатьох американських психологів, система зовнішньої мотивації має суттєві обмеження (наприклад, У. Уайт виявив, що тільки 10 % працівників відповідним чином реагують на індивідуальну оплату праці та ігнорують вплив грош, який спрямований на обмеження продуктивності). Використовуючи лише зовнішній контроль, важко задовольнити потреби в повазі та самореалізації (за А. Маслоу). Крім цього, система зовнішнього контролю базується на об'єктивних показниках роботи, які важко визначити під час аналізу спеціалістів технічних служб та осіб, зайнятих управлінською працею. Через такі особливості почав розвиватися ще один підхід цієї концепції до мотивації трудової діяльності, яка висвітлена у працях Д. Мак-Грегора (теорія "У"), Ф. Герцберга, Р. Лікєрта та К. Аджаріса. На підставі результатів досліджень вони виявили, що за певних обставин робота сама по собі, незалежно від зовнішніх чинників, може для індивідів бути джерелом задоволення. У цьому полягає теорія "У", згідно з якою фізична і розумова праця такою ж мірою природна для людини, як і гра, відпочинок. Індивід виявлятиме самостійність, якщо він ототожнює свої цілі з цілями організації, ідентифікує себе з організацією. Цей процес індивіда зумовлюється задоволенням його соціальних потреб та потреб нижчого рівня. За наявності таких умов, зазначає Д. Мак-Грегор, пересічна людина не тільки бере на себе відповідальність, а навіть шукає її, використовуючи свої творчі сили для вирішення завдань організації. Отже, ця концепція мотивації акцентує на внутрішньому контролі індивіда. Однією з показових теорій цієї концепції є "мотиваційно-гігієнічна" теорія Ф. Герцберга. Він, аналізуючи ставлення індивіда до роботи, виділяє дві групи чинників. До першої групи належать так звані гігієнічні чинники, зовнішні щодо процесу праці. Це політика фірми і практика діяльності адміністрації, нагляд, взаємини, умови праці та заробітна плата. Якщо ці чинники мають негативний характер для якогось індивіда, то збільшується його незадоволеність роботою. Однак за

наявності сприятливих "гігієнічних" чинників виникає лише нейтральний стан, але не підвищується задоволеність працею. До другої групи чинників належать так звані мотиваційні чинники, які пов'язані з процесом праці, тобто з тим, що індивід безпосередньо робить, а саме: — досягнення в роботі, які ведуть до визнання з боку колег; — інтерес до роботи; — відповідальність; — можливість кар'єрного зростання. Позитивний вплив таких чинників збільшує задоволеність працею та підвищує активність трудової діяльності. Відсутність цих чинників не обов'язково призводить до незадоволеності працею. Отже, Ф. Герцберг вважає, що ставлення до роботи потрібно розглядати з двох поглядів. Необхідно з'ясувати, з одного боку, до чого прагне працівник, що робить його щасливим, а з іншого — дізнатися, чого уникає працівник, що робить його нещасливим. Ці моменти, як доведено, безпосередньо один з одним не пов'язані. Це означає, що засоби для задоволення потреб цих окремих і паралельних груп повинні бути різними. Ф. Герцберг робить висновок, що з метою поліпшення позитивної мотивації персоналу на підприємствах адміністрація повинна піклуватись про сприятливий вплив не тільки "гігієнічних" чинників, а й "мотиваційних". Цього можна досягти шляхом надання працівникам додаткових повноважень та відповідальності, більшої ініціативи, повніше використовувати їхні здібності та досвід, надаючи можливість кар'єрного зростання тощо.