

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ГЛУШКОВА Н.М., БУБНОВ І.В.

ПСИХОЛОГІЯ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН
У РИБОГОСПОДАРСЬКИХ КОЛЕКТИВАХ

Конспект лекцій

Одеса
Одеський державний екологічний університет
2019

УДК 159.944: 626.88
Г 55

Рекомендовано методичною радою Одеського державного екологічного університету Міністерства освіти і науки України як конспект лекцій (протокол № 5 від 26.12.2019 р.)

Глушкова Н.М., Бубнов І.В.

Психологія трудових відносин у рибогосподарських колективах: конспект лекцій. Одеса: ОДЕКУ, 2019. 77 с.

У конспекті лекцій згідно із робочою навчальною програмою розглядаються психологічні засади управління рибогосподарськими колективами, формування професійної компетентності керівника, психологічні аспекти успішного керівництва трудовими відносинами, шляхи оптимізації взаємодії керівника та підлеглих, формування позитивного іміджу особистості і трудового колективу.

Конспект лекцій розрахований на студентів і магістрантів спеціальності «Водні біоресурси та аквакультура» очної та заочної (дистанційної) форми навчання, а також усіх, хто цікавиться соціально-психологічними проблемами, практичною психологією управління, мріє про професійну кар'єру керівника у своїй галузі.

ISBN 978-966-186-035-2

© Глушкова Н.М., Бубнов І.В., 2019
© Одеський державний екологічний університет, 2020

З М І С Т

ПЕРЕДМОВА.....	5
ТЕМА 1. Предмет та завдання дисципліни «Психологія трудових відносин у рибогосподарських колективах».....	6
1.1. Загальне поняття про дисципліну «Психологія трудових відносин у рибогосподарських колективах».....	6
1.2. Професійна діяльність як основа трудових відносин. Види трудових відносин у рибогосподарському колективі....	8
ТЕМА 2. Особистість в структурі трудових відносин у рибогосподарському колективі.....	12
2.1. Психологічна структура особистості та індивідуальності. Вікові та статеві особливості особистості.....	12
2.2. Психологічні характеристики темпераменту та його вплив на індивідуальний стиль трудової діяльності і спілкування.....	16
2.3. Вимоги до організації трудової діяльності у рибогосподарських колективах на засадах психологічної сумісності.....	18
ТЕМА 3. Роль характеру і здібностей в системі трудових відносин	21
3.1. Характер людини і його структура і властивості	22
3.2. Акцентуації характеру, їх вплив на взаємовідносини у трудовому колективі.....	23
3.3. Розвиток здібностей в процесі професійної діяльності.....	27
ТЕМА 4. Мотиви і мотивація в системі трудових відносин	32
4.1. Потреби як мотивація і стимул трудової активності	32
4.2. Аналіз і характеристика мотивів трудової діяльності	35
ТЕМА 5. Соціально-психологічний мікроклімат та методи запобігання і вирішення конфліктів у трудовому колективі	39
5.1. Основні характеристики сприятливого соціально-психологічного мікроклімату, його вплив на продуктивність трудових відносин у рибогосподарському колективі	40
5.2. Зміст і види конфліктних ситуацій та конфліктів в трудових відносинах	44
5.3. Методи запобігання та шляхи вирішення конфліктів у трудовому колективі	47
ТЕМА 6. Психологічні аспекти керівництва і лідерства	51
6.1. Стили керівництва. Психологічні аспекти «успішного» керівництва трудовими відносинами.....	51
6.2. Гендерні особливості управлінської діяльності.....	55
6.3. Психологічні особливості керівництва і лідерства	57

ТЕМА 7. Професійний стрес та засоби його попередження	62
7.1. Професійний стрес та його різновиди	62
7.2. Психологічні засоби саморегуляції поведінки в стресовому стані. Шляхи попередження стресу	63
7.3. Психологічні особливості і тактики поведінки людини в екстремальних виробничих ситуаціях	66
ТЕМА 8. Імідж як елемент трудових відносин. Ділове спілкування в структурі іміджу	69
8.1. Структура іміджу організації	69
8.2. Техніка спілкування в структурі іміджу	71

ПЕРЕДМОВА

Реформування освіти в Україні згідно із законом «Про вищу освіту» передбачає гуманізацію та гуманітаризацію педагогічного процесу. З цією метою в навчальні плани включаються дисципліни соціально-гуманітарного напрямку. Дисципліна «Психологія трудових відносин у рибогосподарських колективах» розглядається як комплексний засіб загальної гуманітарної підготовки та як необхідний компонент психологічної підготовки фахівців спеціальності «Водні біоресурси та аквакультура» до професійної і, зокрема, управлінської діяльності.

Враховуючи, що зазначена дисципліна викладається слухачам магістратури, тобто майбутнім керівникам галузі, особлива увага приділяється психологічним засадам управління рибогосподарськими колективами, зокрема: мотивації в системі трудових відносин, особливостям взаємовідносин особистості і трудового колективу, засобам оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі, запобігання конфліктів та екстремальних виробничих ситуацій. В процесі вивчення дисципліни розглядаються також психологічні засади формування професійної компетентності керівника, психологічні аспекти успішного керівництва трудовими відносинами, шляхи формування позитивного іміджу організації та засоби управління нововведеннями у рибогосподарському колективі. Отже, в процесі вивчення дисципліни «Психологія трудових відносин у рибогосподарських колективах» досліджуються проблеми трудової діяльності людини, явища, з якими зустрічається особистість як суб'єкт праці, як суб'єкт та об'єкт трудових відносин, що виникають у процесі індивідуальної та групової діяльності, а також методи психологічного супроводу цієї діяльності.

Крім викладення теоретичного матеріалу, в конспекті лекцій запропоновані завдання для самостійного опрацювання, адже саме ті навички самоосвіти та мотивації, які сформує самостійна робота, будуть допомагати сьогоднішнім слухачам в їх майбутній професійній діяльності. Додаткові джерела інформації пропонуються для тих, хто зацікавлений в поглибленому вивченні навчальної дисципліни та в науково-дослідницькій роботі.

Пропонований конспект лекцій укладено у відповідності з робочою програмою навчальної дисципліни «Психологія трудових відносин у рибогосподарському колективі». Укладачами використаний як власний досвід викладання цієї дисципліни, так і новітні дослідження вітчизняних і зарубіжних фахівців психолого-педагогічної галузі, зокрема Максименка С.Д., Дзвінчук Д.І., Бандурки А.М, Москаленко В.В., Лозниці В.С., Хміль Ф.І., Щекіна Г.В. та ін. В основу представленого конспекту лекцій покладено матеріали відповідного навчального посібника авторства Туркот Т.І., Виноградової Т.І., Пилипенко Ю.В.

ТЕМА 1. ПРЕДМЕТ ТА ЗАВДАННЯ КУРСУ «ПСИХОЛОГІЯ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН У РИБОГОСПОДАРСЬКИХ КОЛЕКТИВАХ»

- 1.1. Загальне поняття про дисципліну «Психологія трудових відносин у рибогосподарських колективах».
- 1.2. Професійна діяльність як основа трудових відносин. Види трудових відносин у рибогосподарському колективі.

Після вивчення матеріалу лекції студенти повинні **знати**:

- предмет дисципліни та систему явищ, які вона вивчає;
- типи професій за об'єктами праці;
- визначення трудової діяльності, її мети та мотивів;
- основні характеристики трудових відносин;
- класифікацію трудових відносин.

Ключові слова: професійна діяльність, трудові відносини, індивідуальна трудова діяльність, спільна трудова діяльність, мета та мотиви діяльності.

1.1. Загальне поняття про дисципліну «Психологія трудових відносин у рибогосподарських колективах».

Сучасна психологія інтегрує різноманітні галузі психологічних знань. "Психологія трудових відносин" є однією з "гілок" психології, яка досліджує проблеми трудової діяльності людини, явища, з якими зустрічається особистість як суб'єкт праці, як суб'єкт та об'єкт трудових відносин, що виникають у процесі індивідуальної та групової трудової діяльності, а також методи психологічного супроводу цієї діяльності. При вивченні курсу "Психологія трудових відносин у рибогосподарських колективах" майбутньому фахівцю напряму підготовки „Водні біоресурси та аквакультура" слід засвоїти систему знань з практичної психології, які будуть необхідні при організації власної індивідуальної та сумісної трудової діяльності, діяльності членів трудового колективу.

Розглянемо сутність та структуру професійної діяльності людини. Термін "діяльність" запропонований німецькою класичною філософією. Подальшого філософського і соціологічного розвитку цей термін отримав у творах К.Маркса, який запропонував до використання поняття "трудова діяльність", дуже близьке за змістом до поняття "праця". Трудову діяльність можна розглядати як специфічно людську активність, що регулюється свідомістю, породжується потребами і спрямовану на пізнання і перетворення оточуючого світу і самої людини. В трудовій діяльності формується, розвивається, знаходить прояв система процесів, станів, властивостей індивіда, які прийнято визначати як психічні. Трудова діяльність людини відрізняється за об'єктами праці. Відповідно об'єктів праці здійснюється класифікація професій і відбувається диференціація професійних сфер: „людина – природа"; „людина – техніка"; „людина – людина"; „людина – знакова система"; „людина – художній образ".

Професії типу "людина – техніка" зорієнтовані на діяльність, пов'язану з обробкою матеріалів, монтажними роботами, роботами по обслуговуванню машин та механізмів, будівництвом споруд тощо (шахтар, столяр, будівельник, інженер-гідротехнік та ін.).

Професії типу "людина – знакова система" – це професії, пов'язані із створенням і оформленням документів (секретар, діловод) оперуванням знаками і цифрами (економіст, касир, бухгалтер, програміст тощо).

Професії типу "людина – художній образ" спрямовані на музичну, літературну, сценічну творчість. Сюди відносяться також професії декоративного і прикладного мистецтва (декоратор, дизайнер та ін.).

Професії типу "людина – природа" – це професії, у яких трудова активність людини спрямована на рослини, тварин, мікроорганізми. До цієї галузі належать професії лісовода, агронома, садовода, виноградаря, зооінженера, рибовода, генетика, еколога, іхтіолога, гідробіолога та ін. Фахівці напрямів підготовки «Водні біоресурси та аквакультура» належать до професій саме цього типу.

Головний зміст трудової діяльності в сфері "людина – людина" полягає в умінні взаємодії з людьми, умінні спілкування (менеджер, викладач та ін.). Фахівець-риболов з вищою освітою завжди має відношення до професій типу "людина – людина", адже його діяльність у певній мірі буде пов'язана з керівництвом людьми (менеджер середньої ланки, керівник рибогосподарським колективом тощо).

Трудова діяльність людини має складну ієрархічну будову. Зазначимо, що дуже часто поняття «професійна» та «фахова» діяльність ототожнюються, бо теперішнього часу більшість видів праці вимагають спеціальної фахової підготовки. Компонентами такої діяльності є: суб'єкт з його потребами, мета, засоби реалізації мети та результати діяльності. Проаналізуємо коротко структурні компоненти трудової діяльності, враховуючи, що в подальшому їх зміст буде розкритий повніше.

Мета та мотиви діяльності утворюють так званий "вектор діяльності", де **мета** визначає образ майбутнього результату діяльності, а мотив – це те, заради чого виконується діяльність. Цей "вектор" є вищим регулятором трудової діяльності і залучених до неї психічних процесів. Він визначає вибірковість сприйняття, особливості уваги, пам'яті, мислення особистості, засоби перетворення інформації в процесі праці. Процесом, спрямованим на реалізацію мети і конкретизованих нею завдань діяльності, є дія чи дії, які розглядаються як опосередкована активність особистості. Людська діяльність завжди носить опосередкований характер, бо здійснюється з використанням засобів праці, матеріальних предметів (предметні, зовнішні засоби діяльності), знаків, символів (інтеріоризовані, внутрішні засоби), спілкування з іншими людьми. Здійснюючи кожен дію (акт діяльності), людина реалізує в ній своє відношення до інших людей, навіть якщо вони реально і не присутні в момент діяльності. Розрізняють дії: *зовнішні*, тобто спрямовані на зміну стану або властивостей предметів зовнішнього світу, і *внутрішні* або розумові (дії, які виконуються у внутрішньому плані в свідомості). Процес переходу від зовнішньої, матеріальної дії з предметами до внутрішньої, ідеальної дії називається *інтеріоризацією* (від лат. Interior – внутрішній). Інтеріоризація надає людині можливості описувати образи предметів, яких у певний момент немає в полі її сприймання, подумки переміщатися в минуле, майбутнє, мандрувати у часі, просторі. *Екстеріоризація* (від лат. Exterior –

зовнішній) – процес переходу внутрішніх психічних актів у конкретні зовнішні дії. У процесі екстеріоризації виникають нові матеріальні та ідеальні об'єкти, формуються нові типи соціальних відносин і форм поведінки людини. Процеси екстеріоризації та інтеріоризації знаходяться у нерозривній єдності. Способи виконання дій називають операціями (актами дії). Характер операцій, які людина використовує в трудовій діяльності, залежить від специфіки цієї діяльності, умов, за яких ця діяльність відбувається. Успішність виконання операцій залежить від рівня практичних професійних вмінь та навичок (дій, доведених до автоматизму) людини. Зазначимо також, що результат трудової діяльності в значній мірі залежить від професійної придатності особистості, її здібностей до професійної діяльності, психофізіологічних особливостей (стану здоров'я, типу нервової системи, темпераменту та ін).

Ми розглянули особливості індивідуальної трудової діяльності. Характерною особливістю діяльності людини є її соціальна, суспільно-історична природа. Про соціальну детермінацію трудової діяльності людини свідчить, наприклад, її порівняльна характеристика з діяльністю (активністю) тварин. На відміну від людської діяльності активність тварин має інстинктивну природу: тварини пристосовуються до зовнішнього середовища, діють в межах наочної ситуації, сумісна діяльність їм не властива.

Індивідуальна трудова діяльність особистості не може здійснюватись ізольовано від суспільства, від інших людей, які демонструють зразки діяльності, залучають людину до сумісної діяльності. Можна вважати, що індивідуальна трудова діяльність є проявом опосередкованої колективної діяльності, а колективна (групова) діяльність є складною сумою діяльностей окремих індивідів.

1.2. Професійна діяльність як основа трудових відносин. Види трудових відносин у рибогосподарському колективі.

Трудова діяльність у рибогосподарському колективі за змістом та формою організації у більшості випадків об'єктивно є спільною (колективною), тобто такою, що є організованою активністю індивідів (суб'єктів діяльності). Спільна трудова діяльність передбачає взаємозв'язок, взаємовідносини між людьми, які цілеспрямовано взаємодіють для створення об'єктів матеріальної та духовної культури. На думку Б. Ломова, взаємодія і спілкування ніби "пронизують" колективну трудову діяльність. Процеси постійної взаємодії учасників колективної трудової діяльності називаються **трудовими відносинами**.

Теоретичний аналіз досліджень з даної проблематики дозволяє виокремити наступні *характеристики трудових відносин*:

1. Просторова чи часова присутність учасників, яка створює можливість особистого контакту (обмін діями, інформацією та спостереженнями). У трудові відносини можуть вступати також раніше незнайомі люди, але діяльність яких пов'язана з вирішенням спільного для них завдання трудової діяльності.

2. Наявність органів управління та організації трудових відносин.

3. Розподіл єдиного процесу спільної трудової діяльності між членами організації (трудового колективу).

Спільна трудова діяльність характеризується наступними ознаками:

- наявністю єдиної мети для всіх учасників та загальної мотивації;
- чітким розподілом індивідуальних діяльностей між учасниками спільної діяльності;
- суміщенням розподілених індивідуальних діяльностей, тобто чіткою послідовністю їх виконання за певною програмою, яка враховує діяльність кожного учасника;
- узгодженням індивідуальних діяльностей у просторі і часі в процесі постійної взаємодії учасників колективної діяльності;
- об'єднанням учасників та розподілом праці по горизонталі і по вертикалі, що зумовлює потребу у координації роботи як підрозділів так і окремих індивідів, тобто необхідність керівництва колективною трудовою діяльністю.

Керівництво спільною трудовою діяльністю розглядається як діяльність, що складається з керівних функцій (планування, організація, мотивація, контроль) та координуючих процесів (комунікації, прийняття рішень, управління трудовими відносинами).

У сумісній трудовій (колективній, груповій) діяльності люди вступають у певні контакти, професійні взаємовідносини, які складають систему трудових відносин. У книзі "Психологія управління" О.М.Бандурка, С.П.Бочарова та О.В.Землянська класифікують трудові відносини за певними орієнтирами: централізму і самотійності, субординації і координації, відповідальності, змагання (конкуренції) та ін.

Відносини централізму є формами взаємозв'язку між вищими та нижчими за своїм посадовим станом суб'єктами трудової діяльності, коли вищі суб'єкти мають права і обов'язки визначати зміст і спрямованість діяльності структур, які знаходяться на більш низьких щаблях ієрархічної побудови, для досягнення загальної цілі трудової діяльності.

Відносини самотійності окреслюють наявність у суб'єктів трудових відносин своїх прав і обов'язків, які надають їм можливості самотійно визначати зміст і спрямованість діяльності у відповідності з власними завданнями, інтересами і потребами, але в напрямку вирішення стратегічних задач усього трудового колективу.

Єдність централізму і самотійності в практиці трудової діяльності досягається посередництвом встановлення взаємовідносин субординації і координації.

Відносини субординації визначають підлеглість одного суб'єкта трудової діяльності іншому. Відносини субординації мають місце як між органами управління, підрозділами, відділеннями чи іншими ланками організаційної структури так і на індивідуальному, персоніфікованому рівні. Найчастіше субординація встановлюється за "ланцюжковим" принципом, знизу-вгору, має характер однозначного зв'язку, коли кожен суб'єкт має свого безпосереднього керівника.

Складність і різноманітність процесу трудової діяльності обумовлюють необхідність **відносин координації**. Ці відносини мають місце між суб'єктами трудової діяльності, які не перебувають в

стані підлеглості стосовно один одного. Для них характерним є погодження дій, об'єднання зусиль під час здійснення конкретних завдань і досягнення загальних цілей. Такими, наприклад є відносини у системі "рибовод – рибовод", "робітники – робітники" тощо. Відносини координації відображають самотійність суб'єктів трудової діяльності.

Відносини відповідальності забезпечують взаємну відповідальність між суб'єктами трудової діяльності в процесі використання прав і виконання обов'язків для досягнення мети трудової діяльності. Відповідальність формується як результат визнання та виконання вимог, які висувають суб'єкти трудової діяльності – окремі співробітники, групи, відділи, підрозділи організації, у відношенні виконання сумісних обов'язків. Ці зв'язки, які створюють об'єктивні засади відносин відповідальності, встановлюються шляхом закріплення відповідних економічних, правових і моральних норм, планових завдань, системи морального і матеріального стимулювання, санкцій, які діють на суб'єктів трудової діяльності з метою надання їм діям необхідної спрямованості. Серед видів відповідальності можна виокремити юридичну, моральну, матеріальну, професійну та ін. Відносини відповідальності можуть виконувати відновлювальну (яка повертає об'єкт трудових відносин у необхідний стан), каральну та виховну функції. Ці функції можуть бути реалізовані як окремо так і в сукупності.

Відносини змагання (конкуренції) – це зв'язки між самотійними суб'єктами трудової діяльності при виборі найбільш ефективних засобів досягнення суспільно значимих задач сумісної роботи. Вони можуть мати прояв у виборах працівників на певну посаду на альтернативних умовах, при визначенні змісту матеріального чи морального стимулювання кращих співробітників тощо. Відносини змагання (конкуренції), впливаючи на інтереси та мотиви діяльності, стимулюють ініціативу, сприяють самореалізації творчого потенціалу співробітників. Ці відносини є важливим засобом розвитку демократичних засад у функціонуванні трудових колективів. Вони зорієнтовані на знищення монополізму окремих груп і організацій.

Спираючись на класифікацію О.М.Бандурки, С.П.Бочарової та О.В. Землянської, трудові відносини можна також характеризувати як вертикальні та горизонтальні, формальні і неформальні. *Вертикальні* трудові відносини – це відносини підлеглості, субординації. *Горизонтальні* відносини – це договірні відносини між рівними, незалежними об'єктами (наприклад, відносини координації між районними державними адміністраціями області) або суб'єктами трудової діяльності (головний інженер – менеджери відділів, рибовод – рибовод та ін.). Слід враховувати, що в процесі трудової діяльності між її суб'єктами можуть встановлюватись *формальні* (офіційні, ділові), а також *неформальні* (неофіційні) взаємовідносини. Останні виникають спонтанно на засадах особистих контактів і не залежать від владних

повноважень. Психологічні аспекти цих видів трудових відносин у подальшому ми будемо розглядати більш детально, бо від їх змісту та форм прояву залежать ефективність та кінцевий результат діяльності трудового колективу.

У процесі трудової діяльності людина виконує певні професійні обов'язки. Ці обов'язки відображені в посадових інструкціях, що визначають основні форми активності працівника і складають зміст його трудової діяльності. Професійні обов'язки покладаються на працівника в залежності від рівня його освіти, кваліфікації, професійної здатності, здібностей, інтелектуального і емоційного розвитку.

На сучасному етапі розвитку нашого суспільства, в період переходу до ринкової економіки, особливої уваги заслуговує проблема забезпечення системи прав працівників, оскільки, як відомо, правила на ринку праці досить жорсткі. Система цих прав відображає права працівників на безпечні умови праці, відповідну заробітну плату, можливість підвищення кваліфікації і т. ін.

Запитання для самоперевірки та повторення

1. В чому полягає сутність та структура професійної діяльності людини?
2. Визначте типи професій за об'єктами праці.
3. До якого типу належить професія рибовода?
4. Дайте визначення трудових відносин.
5. Визначте основні характеристики трудових відносин.
6. Як класифікуються трудові відносини?
7. Охарактеризуйте індивідуальну та спільну трудову діяльність.

Теми рефератів

1. Соціально-психологічна характеристика трудового колективу.
2. Мотиви поведінки і трудової діяльності.
3. Особистість у виробничому колективі.
4. Соціальні норми як регулятор трудових відносин.

Основна література

1. Туркот Т.І., Виноградова Т.І., Пилипенко Ю.В. Психологія трудових відносин у рибогосподарських колективах: Навч. посібник. Херсон: «Олді-плюс», 2007, 391 с.
2. Максименко С.Д. Загальна психологія. Навчальний посібник. К.: «Центр учбової літератури», 2008, 272 с.
3. Глушкова Н.М., Слободянюк О.Р. Психологія. Конспект лекцій. Одеса: «ТЕС», 2010, 156 с.

Додаткова література з теми

1. Загальна психологія. Курс лекцій //За ред. О.Вербило. – К.: А.П.Н., 2002, 464 с.
2. Москаленко В.В. Соціальна психологія. Підручник. – К.: «Либідь», 2005, 435 с.
3. Обозов Н.Н., Щекин Г.В. Психология работы с людьми. – К.: МАУП, 2004, 228 с.
4. Туркот, Т. І. Психологія трудових відносин : Практикум / Т. І. Туркот, Т. І. Виноградова. - Херсон: Айлант, 2003. - 222 с.
5. Туркот Т. І. Психологія трудових відносин : навчальний посібник / Т. І. Туркот, Т. І. Виноградова. – Херсон : Айлант, 2006. – 298 с.

ТЕМА 2. ОСОБИСТІСТЬ В СТРУКТУРІ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН У РИБОГОСПОДАРСЬКОМУ КОЛЕКТИВІ

21. Психологічна структура особистості та індивідуальності. Вікові та статеві особливості особистості.
22. Психологічні характеристики темпераменту та його вплив на індивідуальний стиль трудової діяльності і спілкування.
- 2.3. Вимоги до організації трудової діяльності у рибогосподарських колективах на засадах психологічної сумісності.

Після вивчення матеріалу лекції студенти повинні **знати**:

- психологічну структуру особистості та індивідуальності;
- вікові та гендерні особливості особистості;
- психологічні характеристики темпераменту як біологічного фундаменту особистості;
- про вплив темпераменту на стиль трудової діяльності і спілкування;
- вимоги до організації трудової діяльності на засадах психологічної сумісності.

Ключові слова: індивід, особистість, індивідуальність, вік, стать, тип нервової системи, темперамент, холерик, сангвінік, флегматик, меланхолік, індивідуальний стиль діяльності, психологічна сумісність.

2.1.Психологічна структура особистості та індивідуальності. Вікові та статеві особливості особистості.

Особистість людини досліджується такими науками як філософія, соціологія, етика, естетика, психологія, педагогіка та ін. Курс «Психологія

трудових відносин у рибогосподарських колективах» загалом аналізує роль і місце особистості в сучасній системі трудових відносин. Яка ж психологічна сутність поняття «особистість»?

У соціальній психології особистість розглядається як діяч суспільного розвитку, „свідомий індивід" (Б.Г.Ананьєв), суб'єкт цілеспрямованої діяльності, який виконує певну соціальну роль, займає конкретне місце у системі суспільних відносин.

Суттєвими відносинами особистості є її ставлення до матеріальних умов життя (економічні відносини), до суспільства і людей (соціальні відносини), до держави та її законодавства (правові відносини), до власних обов'язків (трудові, громадські, сімейні відносини). Сукупність цих відносин характеризує моральне обличчя особистості, її соціальні установки.

З позицій системного підходу діяльність особистості та її відносини з іншими членами суспільства розглядаються як цілеспрямована, динамічна, функціональна система, що характеризується багатомірністю та ієрархічністю (Ломов Б.Ф.). В цій об'ємній системі можна виокремити такі основні підсистеми:

1. **Когнітивну**, якою регулюються функції пізнання, і котра інтегрує в собі пізнавальні процеси: сприйняття, пам'ять, мислення та ін.

2. **Регулятивну**, яка концентрує емоційно-вольові процеси і забезпечує здібності до саморегуляції діяльності і керівництва діяльністю інших людей.

3. **Комунікативну**, яка реалізується у спілкуванні і у взаємовідносинах з іншими людьми.

Особистість має індивідуально-психологічні особливості: темперамент, характер, здібності, тобто властивості, які складають своєрідність людини, її індивідуальність.

Психологічна структура індивідуальності формується в онтогенезі, починаючи від природних задатків і завершуючи зовнішніми рівнями соціально опосередкованих форм поведінки. Як бачимо, індивідуальність – багаторівнева система, яка інтегрує в собі психофізіологічні, психологічні та соціально-психологічні властивості.

До базових психофізіологічних властивостей особистості належать вікові та статеві особливості. Вік – поняття, що характеризує тривалість життя живої істоти, а також стадії життя. Поняття "вік" багатоаспектне. Можна говорити про вік хронологічний, біологічний, соціальний і психологічний.

Психологічний вік тісно пов'язаний із поняттям психологічного часу, тобто з тим, як людина оцінює у внутрішньому світі свій вік. Головна особливість психологічного віку та часу – це взаємний вплив минулого, сьогодення і майбутнього на сприйняття сьогодення, а через нього – і на поведінку особистості. Важливо, щоб це сприйняття було гармонійним. Так, якщо людина сконцентрується тільки на минулому і буде весь час обмірковувати, як склалося б її життя, якби вона обрала інший

фах, іншого супутника життя і т.п., то це призведе до деформації її поведінки у сьогоденні. Людина, сили якої спрямовані тільки на майбутнє, може відійти від повноцінного контакту із сьогоденням і в неї буде знижена відповідальність за нього.

З точки зору психології трудових відносин доцільно звернути увагу на особливості психіки дорослої людини в різні періоди її активної трудової діяльності. Відомий російський психолог А.З. Рахімов запропонував акмеологічний підхід до людини як суб'єкта трудових відносин. Цей підхід зорієнтований на розгляд особистості з позиції феноменології, урахування закономірностей розвитку людини на щаблі її зрілості і особливо при досягненні найбільш високого рівня у цьому розвитку. Акмеологія аналізує розвиток людини, маючи на увазі проблему професійного становлення особистості, досягнення найвищої майстерності.

Вікова психологія вважає, що професійно дорослою людина стає після 25 років (Дзвінчук Д.І). У цей час особистість самостійно досягає розуміння відповідальності за своє життя, за свої рішення, дії.

При організації професійної діяльності слід ураховувати *вплив психологічних криз* у житті дорослої людини.

Перша психологічна криза (30 ± 2 роки) – криза переоцінки життєвого шляху, в процесі якої відбуваються глибокі роздуми про доцільність вибору, можливість зміни життєвих планів та основних видів професійної діяльності, варіанти підвищення рівня кваліфікації, освіти.

Криза середини життя (35-45 років) – усвідомлення і розуміння того, що половина життя прожита, а мрії та цілі молодих років не досягнуті і вже їх, мабуть, не досягнути, бо існують реальні розбіжності між дійсністю і бажаннями. У період цієї кризи можливі два варіанти поведінки. Перший варіант відбувається, коли людина не усвідомлює кризу. У неї відсутній аналіз своїх планів і домагань, домінує мінорний погляд на життя („вже пізно щось змінювати“). Людина стає похмурою, втрачається активність, закладається підґрунтя регресивного розвитку особистості в період пізньої зрілості.

Другий варіант поведінки характеризується усвідомленням кризи через сприйняття та конструктивно критичний аналіз реалій життя, здійснюється корекція минулих сподівань, формуються нові плани, цілі, відбувається оновлення особистості, що в подальшому забезпечить її еволюційно-прогресивний розвиток і задоволення життям у період пізньої зрілості.

Е. Еріксон, розглядаючи вісім криз людського життя, п'ять з яких мають місце в дитинстві та підлітковому віці, підкреслив, що одна з найбільш глибоких криз відбувається в період старіння (після 60 років). У цей період відбувається підведення людиною підсумків життя і усвідомлення його як єдиної цілісності, в якій вже нічого не можна змінити. Якщо особистість не може свої минулі дії об'єднати в єдине ціле, то завершує життя в розгубленості перед смертю і у відчаї від неможливості розпочати життя спочатку. Криза вирішується психологічно легше, якщо людину оточують близькі люди, колеги, котрі можуть її зрозуміти та допомогти в складних життєвих ситуаціях.

Як відомо, вікові особливості особистості зафарбовуються статевими (генетичними, морфологічними, фізіологічними, психологічними) відмінностями людей. Наявність суттєвих психологічних розбіжностей між чоловіками і жінками повинна враховуватись в організації їх професійної діяльності, взаємовідносин у трудовому колективі. Згідно досліджень О. Вейнингера та Д. Дзвінчука доведеним і в цілому типовим можна вважати наступне:

- жінки переважають чоловіків щодо вербальних здібностей; в ситуації спілкування з незнайомими людьми поведуться менш егоцентрично;

- у чоловіків більш розвинені наочно-просторові здібності, яскравіше виявляються агресивність, потреби в автономності, менша поступливість;

- міжпівкульні мозкові зв'язки у жінок більш чисельні, тому вони краще синтезують інформацію обох півкуль. Цим фактом можна пояснити феномен "жіночої інтуїції";

- жінки мають більш високі показники щодо лінгвістичних функцій, пам'яті, аналітичних здібностей, психомоторики у ручному режимі, які психологи пов'язують із відносно більшою активністю лівої півкулі мозку;

- переваги правої півкулі у чоловіків позитивно впливають на їх творчі, художні здібності, надають їм можливості краще орієнтуватись у просторі;

- у межах людської популяції "жіноче" має забезпечити збереження вже існуючих людських ознак від покоління до покоління. Це пояснює більшу психічну стійкість жінок, їх більш легке пристосування до зовнішнього світу. Жінки відрізняються філогенетичною ригідністю і онтогенетичною пластичністю, їх поведінка біологічно детермінована. Жінки порівняно з чоловіками виявляють більшу здатність до фасилітації соціальної взаємодії, емпатії, демократичного стилю спілкування;

- „чоловіче" пов'язане з необхідністю адаптації до нових умов, що пояснює більшу психологічну індивідуальність чоловіків: серед них частіше трапляються як талановиті, так і психічно хворі особи. Чоловіча психіка обумовлена її філогенетичною пластичністю і онтогенетичною ригідністю, що й зумовлює більшу різноманітність типів чоловічої психіки та менші здібності до виживання у несприятливих умовах. Чоловіки менш схильні жертвувати своїми інтересами та звичками заради членів сім'ї, членів трудового колективу.

- у жінок більш виражена схильність до емпатії, альтруїзму та милосердя. У трудовому колективі жінки, більш ніж чоловіки, схильні до конформізму, намагаються уникати конфліктів.

Знання психосоціальних особливостей жіночої і чоловічої статі допоможе керівнику трудового колективу організувати трудові відносини на принципах гендерної справедливості. Але не слід забувати, що в умовах трудової діяльності і ділового спілкування люди оцінюються перш за все за рівнем інтелекту, який створюється системою **когнітивних** (від лат. *cognitio* – пізнання) процесів. Систему когнітивних процесів складають: сенсорні процеси (відчуття, сприйняття); пам'ять; мислення; увага; мова; уява.

2.2. Психологічні характеристики темпераменту та його вплив на індивідуальний стиль трудової діяльності і спілкування.

На фоні загальнолюдських фізичних і психічних особливостей у кожної людини помітно вирізняються притаманні лише їй індивідуальні особливості, які впливають на її життя, поведінку, діяльність. Індивідуальні особливості будови тіла – це конституція організму, його фізіологічні процеси: гуморальні, ендокринні, нервові. У кожному окремому організмі ці процеси відбуваються своєрідно, хоча здебільшого у всіх людей вони мають багато спільного, що зумовлюється антропогенезом, тобто походженням і розвитком людини.

Психічні індивідуальні особливості виявляються в різній швидкості реакцій, у порогах чутливості, властивостях уваги, пам'яті, у спостережливості, кмітливості, інтересах тощо. Індивідуально-психологічні особливості – це неповторна своєрідність психіки кожної людини. Природною передумовою індивідуальних особливостей людини є передусім спадкові та природжені біологічні особливості будови та функцій організму.

Темперамент (від лат. *tempero* – змішувати в належних співвідношеннях) – це біологічний фундамент особистості, який базується на властивостях нервової системи, пов'язаний з будовою тіла та обміном речовин в організмі людини. Темперамент успадковують, а тому зусилля людини мають спрямовуватися не на його корінну зміну, а на те, щоб знати його особливості та використовувати його позитивні якості у відповідній діяльності і нівелювати негативні сторони. Темперамент визначає стиль поведінки людини та способи організації нею своєї діяльності. Основна причина різної поведінки людей – у їхньому темпераменті, тобто у динамічних особливостях психіки (темп, ритм, інтенсивність, швидкість психічних процесів). **Темперамент** – індивідуально-психологічна характеристика особистості, яка виявляється у силі, напруженості, швидкості та зрівноваженості перебігу психічних процесів.

Ідея зв'язку особливостей темпераменту з анатомофізіологічними властивостями нервової системи одержала експериментальне підтвердження в дослідженнях академіка І.П. Павлова. Він встановив залежність типу темпераменту від трьох основних типологічних ознак: сили, зрівноваженості та рухливості нервової системи. Проведеними дослідженнями були визначені властивості (типи) темпераменту та встановлена їх залежність від особливостей нервової системи:

- 1-й тип - сильний, неврівноважений, рухливий (холерик);
- 2-й тип - сильний, врівноважений, рухливий (сангвінік);
- 3-й тип - сильний, врівноважений, інертний (флегматик);
- 4-й тип - слабкий, неврівноважений, малорухливий (меланхолік).

Кожний компонент типу нервової системи має свої особливості.

Сильний впливає на високу працездатність у тривалій і напруженій роботі. Втрачена сила швидко поновлюється. У складних, екстремальних ситуаціях людина тримає себе в руках, не втрачає бадьорості, емоційного тону, не реагує на слабкі впливи, не звертає уваги на дрібниці, і вони їй не відволікають.

Врівноважений сприяє спокійній та зібраній поведінці у будь-яких збудливих обставинах; без зусиль затамовує непотрібні і неадекватні бажання, відганяє зайві думки; працює рівномірно, без випадкових злетів і падінь.

Рухливий здатний швидко і адекватно реагувати на зміни в ситуації, легко відмовляється від напрацьованих, але вже непотрібних стереотипів і швидко набуває нових навичок, адаптується до нових умов і людей; емоції швидко виникають і мають яскравий прояв; здатний миттєво запам'ятовувати, має прискорений темп дій і мови.

Залежно від змісту та умов врівноваженість і рухливість нервової системи (темпераменту) людини виявляються по-різному, відіграють позитивну або негативну роль. Коли необхідна значна працездатність, витривалість, краще виявляє себе сильний тип нервової системи, а де потрібно виявити співчутливість, лагідність, там краще впорається людина зі слабким типом нервової системи.

Основним чотирьом типам нервової системи відповідають чотири "класичні" типи (за Гіпократом та Галеном) темпераментів: сангвінік, холерик, флегматик та меланхолік.

Не можна говорити про кращий чи гірший темперамент, адже на все є подвійна міра: недоліки людини – це продовження її достоїнств. У абсолютному вигляді "чистих" темпераментів майже не зустрічається: практично існують певні пропорції, "суміші" темпераментів.

Особливості людей різних типів темпераментів суттєво впливають на їхнє "ставлення" до часу та вияв емоцій. Кожний тип темпераменту має свої особливості щодо сприйняття часу: сангвініки і холерики недооцінюють час, їм його завжди не вистачає, вони постійно поспішають і... запізнюються; флегматики переоцінюють час, тому не поспішають; меланхоліки точно оцінюють часові інтервали.

Особливість проявів емоційності полягає у тому, що людина з певним типом темпераменту має індивідуальну схильність реагувати на ситуацію переважно *однією з природжених емоцій*:

Сангвінік – народжується схильним до позитивних емоцій;

Холерик – має схильність до гніву;

Флегматик – не схильний до бурхливого прояву почуттів, а потенційно тяжіє до прояву позитивних емоцій;

Меланхолік – особливо схильний до реакції страху.

Наведені ознаки основних типів темпераментів суттєво впливають на сприйняття ситуації та поведінку конкретної людини.

Якщо діяльність людини відбувається в умовах, які можна вважати нормальними, то залежність між рівнем досягнень, тобто кінцевим результатом певного етапу діяльності, і особливостями темпераменту відсутня. Незалежно від рухомості чи інертності нервових процесів індивіда в нормальній (не екстремальній) ситуації результати діяльності в цілому будуть однаковими, але спосіб здійснення цієї діяльності (індивідуальний стиль діяльності) буде різним. Так, наприклад, спостереження показують, що холерики на перших етапах нової незнайомої діяльності проявляють підвищену активність, але здійснюють при цьому велику кількість помилок. Потім вони

"напрацьовують" власний стиль діяльності і кількість помилок зменшується. Флегматики зазвичай спочатку мало активні, їх діяльність непродуктивна, але після формування індивідуального стилю ефективність їх праці суттєво підвищується.

Слід звернути увагу на те, що темперамент не визначає здібностей і обдарованості людини. Талановиті люди зустрічаються однаково часто при кожному типі темпераменту. Якщо проаналізувати темпераменти видатних особистостей, то у О.С. Пушкіна можна виявити яскраві риси холеричного темпераменту, у Ю.О. Гагаріна – сангвінічного, у М.В.Гоголя – меланхолічного, у У. Черчілля – флегматичного.

У той же час темперамент може стати джерелом конфліктів і напруження у взаємовідносинах людей. Наприклад, батько і дитина мають різні темпераменти: батько як сангвінік – швидкий, рухливий, експресивний, а донька – флегматик. За таких обставин досить велика ймовірність того, що батько буде постійно засмучуватися і обурюватися повільністю, інертністю своєї дитини, знервовуючи її і себе. І все це тому, що донька успадкувала темперамент матері. Ті ж самі якості своєї дружини батько може сприймати як позитивні (спокій, врівноваженість, терплячість, самовладання, надійність тощо). Цей приклад цікавий тим, що водночас доводить: один і той самий темперамент одним і тим самим суб'єктом може сприйматися з протилежних позицій.

2.3. Вимоги до організації трудової діяльності у рибогосподарських колективах на засадах психологічної сумісності.

Враховуючи особливості різних типів темпераментів, для *оптимізації умов діяльності* (у тому числі і трудової):

1. Перед **сангвініком** необхідно безперервно ставити нові і, якщо є можливість, цікаві завдання, які вимагали б від нього зосередженості і напруження; його необхідно постійно залучати до активної діяльності і систематично заохочувати його зусилля.

2. Діяльність **холерика** слід контролювати якомога частіше; в роботі з ним неприпустимі різкість і невтриманість, оскільки це може викликати бурхливу реакцію у відповідь. Водночас будь-який негативний вчинок холерика має бути вимогливо і справедливо засуджений (краще через певний час після його здійснення). Щодо холерика негативну оцінку можливо застосовувати в дуже енергійній формі та настільки часто, наскільки це необхідно для поліпшення його роботи або навчання.

3. **Флегматика** необхідно залучати до активної діяльності і зацікавлювати, він потребує систематичної уваги, його неприпустимо швидко переключати з одного виду діяльності на інший.

4. У взаємовідносинах з **меланхоліком** неприпустимі не тільки різкість, але й підвищений тон, іронія; про його негативний вчинок, провину краще поговорити наодинці. Для меланхоліка краще

необхідним є прояв особливої уваги, вчасна оцінка його успіхів, рішучості та волі; негативну оцінку слід використовувати з великим застереженням, пом'якшуючи її негативні дії.

В екстремальних ситуаціях вплив темпераменту на ефективність діяльності суттєво підсилюється, бо попередньо засвоєні форми поведінки стають неефективними, необхідна додаткова енергетична або динамічна мобілізація організму, аби впоратися з несподіваними чи дуже сильними впливами – подразниками.

У практичній діяльності щодо носіїв різних типів темпераменту доцільно користуватися такими формулами:

1. "Довіряй, але перевіряй", тому що сангвінік має: активне відношення до трудової діяльності, колективізм. Його *"плюси"* життєрадісність, захопленість, чуйність, товариськість; *"мінуси"* схильність до зазнайства, розкиданість, легковажність, поверховість, надтовариськість, ненадійність, переоцінка своїх можливостей, схильність до обіцянок, які не завжди виконуються.

2. "Ні хвилини спокою", тому що холерик має: *"плюси"* енергійність, захопленість, ініціативність, пристрасність, рухливість, цілеспрямованість. *"Мінуси"* холерика – запальність, невірноваженість, агресивність, невтриманість, нетерплячість, конфліктність, схильність до афектів, швидке *"охолодження"* до роботи, яка вимагає довгочасних зусиль.

3. "Не підганяй", тому що для флегматика характерні: *"плюси"* - врівноваженість, постійність, терплячість, самовладання, надійність. *"Мінуси"* флегматика деяка загальмованість, *"товстошкірість"*, сухість, консерватизм, неможливість працювати в режимі дефіциту часу. Його не треба підганяти, він сам розрахує свій час і добросовісно зробить справу.

4. "Не нашкодь", тому що у меланхоліка: *"плюси"* – висока чутливість, м'якість, людяність, доброзичливість, тактовність, здатність до співчуття, емпатії, схильність до творчої діяльності. *"Мінуси"* меланхоліка низька – працездатність, швидка втомлюваність, тривожність, вразливість, замкненість, сором'язливість, песимізм. На меланхоліка не можна підвищувати голос, надто тиснути, давати різкі та жорсткі вказівки, оскільки він надто чутливий до інтонації і дуже вразливий.

Важливо вміти організувати спільну діяльність людей, враховуючи особливості їх темпераментів. Без детальних урахувань специфіки кожної індивідуальності, можна виходити з того, що більш ефективною буде робота в парах, укомплектованих за формулами:

холерик + сангвінік;

сангвінік + меланхолік;

сангвінік + флегматик;

меланхолік + флегматик (при виконанні робіт, які не жорстко регламентовані у часі).

Організуючи трудову діяльність у рибогосподарському колективі, за будь-яких умов необхідно знайти можливість плідної реалізації особливостей кожного темпераменту, наприклад, за допомогою кооперації, взаєморозуміння та взаємодоповнення між людьми. Ось, приклад, як може спрацювати принцип "взаємодоповнення": у робочій парі працюють флегматик і сангвінік. Першому можна доручити роботу довготривалого характеру, другому – оперативного. У цьому випадку можна очікувати позитивного результату тому, що їх сумісна діяльність буде відповідати їхнім інтересам та індивідуальним психологічним особливостям. Зазначимо, що фахівцем у галузі «Водні біоресурси. Аквакультура» може бути людина будь-якого темпераменту: у даному випадку психологічних обмежень немає.

Запитання для самоперевірки та повторення

1. В чому полягає сутність понять «людина», «особистість», «індивідуальність»?
2. Яка психологічна структура «індивідуальності»? Які, на ваш погляд, особливі риси особистості повинні мати спеціалісти галузі «Водні біоресурси та аквакультура»?
3. Які психологічні кризи відбуваються в житті дорослої людини?
4. Чи впливають гендерні стереотипи на вибір молодого людиною майбутнього фаху?
5. Охарактеризуйте темперамент як властивість особистості. Дайте визначення темпераменту. Чи існує «чистий» темперамент?
6. В чому виявляються особливості співвідношення темпераменту та успішності трудової діяльності людини?
7. Як організувати спільну діяльність людей на виробництві, враховуючи особливості їх темпераментів та психологічну сумісність?

Теми рефератів

1. Соціальні ролі особистості у трудових відносинах.
2. Вплив темпераменту на формування індивідуального стилю діяльності (навчально-пізнавальної, трудової).
3. Соціально-психологічний статус особистості у трудовому колективі.
4. Методи вивчення особистості у трудовій діяльності і спілкуванні.

Основна література

1. Туркот Т.І., Виноградова Т.І., Пилипенко Ю.В. Психологія трудових

- відносин у рибогосподарських колективах: Навч. посібник. Херсон: «Олді-плюс», 2007, 391 с.
2. Максименко С.Д. Загальна психологія. Навчальний посібник. К.: «Центр учбової літератури», 2008, 272 с.
 3. Глушкова Н.М., Слободянюк О.Р. Психологія. Конспект лекцій. Одеса: «ТЕС», 2010, 156 с.

Додаткова література з теми

1. Загальна психологія. Курс лекцій // За ред. О.Вербилло. – К.: А.П.Н., 2002, 464 с.
2. Москаленко В.В. Соціальна психологія. Підручник. – К.: «Либідь», 2005, 435 с.
3. Лозниця В.С. Психологія і педагогіка. Навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни. – К.: КНЕУ, 2001, 288 с.
4. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління. Навчальний посібник. – К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2000, 280 с.
5. Туркот Т.И. Становление одаренной личности. – Херсон: ОДО «ХГТ», 2006, 135 с.
6. Психологія життєвої кризи. / За ред. Т.М.Титаренко. – К.: Агропромиздат. 1998, 148 с.

ТЕМА 3. РОЛЬ ХАРАКТЕРУ І ЗДІБНОСТЕЙ В СИСТЕМІ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

- 3.1. Характер людини і його структура і властивості.
- 3.2. Акцентуації характеру, їх вплив на взаємовідносини у трудовому колективі.
- 3.3. Розвиток здібностей в процесі професійної діяльності

Після вивчення матеріалу лекції студенти повинні **знати**:

- структуру характеру, його властивості;
- основні класифікації рис характеру;
- акцентуації характеру та їх вплив на міжособистісні стосунки;
- структуру і види здібностей;
- значення і роль організаторських здібностей в системі трудових відносин у рибогосподарському колективі;
- рівні розвитку здібностей.

Ключові слова: характер, структура характеру, властивості і риси характеру, акцентуації характеру, задатки, здібності, організаторські здібності, , рівні розвитку здібностей, обдарованість, талант, геніальність.

3.1. Характер людини, його структура і властивості.

У формуванні ефективних виробничих відносин, у всіх видах діяльності велике значення має характер людини.

Характер (грец. – карбування, відбиток) – це сукупність сталих індивідуальних рис особистості, які формуються і проявляються в її діяльності і спілкуванні та зумовлюють типові для неї способи поведінки. Отже, характер є сукупністю певних рис особистості. Кожна риса характеру є рисою особистості, але далеко не кожна риса особистості є рисою характеру.

Для того щоб стати рисою характеру, риса особистості має бути:

- досить виразною;
- тісно пов'язаною з іншими рисами характеру в єдине ціле;
- систематично виявлятися в різних видах діяльності, типових ситуаціях, обставинах спілкування.

Характер як одна з істотних особливостей психічного складу особистості є цілісним утворенням, що характеризує людське "Я" як єдність окремих елементів.

Існує декілька підходів до класифікації елементів характеру, в основі яких є виокремлення за певною ознакою їхніх рис. В основу однієї з таких класифікацій покладено **ставлення людини** до певних аспектів діяльності та відповідні риси характеру:

ставлення до праці є однією з найістотніших рис характеру людини. Важливі риси ставлення до праці – працелюбство, схильність до творчості, старанність, відповідальність, ініціативність, наполегливість або протилежні риси: пасивність, безвідповідальність, лінощі тощо;

ставлення до інших людей, колективу, суспільства виникає в контактах між людьми і зумовлюється суспільними умовами життя, які складаються історично і виявляються у колективі. Важливі риси ставлення до інших людей – товариськість, альтруїзм, чуйність, уважність, колективізм чи замкненість, презирство, індивідуалізм та ін.

ставлення до самої себе позитивне або негативне – залежить від рівня розвитку самосвідомості, здатності оцінювати себе: самоповага, гордість, самокритичність або самолюбство, зарозумілість, самовпевненість, егоїзм та ін.

ставлення до речей акуратність, бережливість, щедрість або неохайність, недбалість, скупість тощо.

За іншою класифікацією виділяють такі риси характеру:

а) риси, які характеризують **вчинки** людей щодо вибору цілей діяльності і спілкування, наприклад – ощадливість, раціональність;

б) риси, які характеризують **дії**, спрямовані на **досягнення цілей**, наполегливість, цілеспрямованість, послідовність тощо;

в) риси, які безпосередньо пов'язані з **темпераментом** і характеризують особливості дій, вчинків, поведінки загалом,

інтроверсія-екстраверсія, витриманість-імпульсивність, тривожність, ригідність тощо.

У структурі характеру потрібно виокремлювати зміст і форму. Зміст характеру особистості визначають суспільні умови життя та виховання. Вчинки людини завжди чимось мотивуються, на когось або на щось спрямовуються. Але за формою наміри і прагнення реалізуються по-різному. Це залежить і від обставин, ситуацій, в яких перебуває людина, і від властивостей її характеру, а особливо від темпераменту. Темперамент впливає на форму прояву характеру, своєрідно забарвлюючи ті або інші його риси. Так, наполегливість у холерика виражається в активній діяльності, у флегматика в зосередженому обмірковуванні. Холерик працює енергійно, жагуче, а флегматик – методично, не поспішаючи.

З іншого боку, і сам темперамент певною мірою "перебудовується" під впливом характеру: так, людина із сильним характером може в певній мірі змінювати деякі негативні сторони свого темпераменту. Необхідно зважати також на зв'язок та взаємообумовленість рис характеру і здібностей. Розквіт здібностей пов'язаний з умінням наполегливо переборювати труднощі, не розгублюватися під впливом невдач, працювати організовано, виявляти ініціативу. Зв'язок характеру і здібностей виражається й у тім, що формування таких рис характеру як працьовитість, ініціативність, рішучість, організованість, наполегливість відбувається в тій же сфері діяльності людини, у якій формуються і її здібності. Наприклад, у процесі праці, як основного виду діяльності, розвивається, з одного боку, здатність до праці, а з іншого – працьовитість як риса характеру.

3.2. Акцентуації характеру, їх вплив на взаємовідносини у трудовому колективі.

З точки зору аналізу відносин між людьми інтерес представляє теорія акцентуацій особистості (акцентуацій характеру) К. Леонгарда, тому зупинимось на цій проблемі детальніше. Риси особистості поділяють на дві групи: основну і додаткову. Основних рис значно менше, але вони є стрижнем особистості і визначають її розвиток, адаптацію та психічне здоров'я. Якщо ступінь вираження основних рис високий, то вони накладають відбиток на особистість у цілому, а при несприятливих соціальних умовах можуть зруйнувати структуру особистості.

Особистості, у яких основні риси мають занадто високий ступінь виразності (крайні варіанти норми), К. Леонгард назвав **акцентуйованими**. Ці особистості не є патологічними. Вони мають як потенційні можливості соціально позитивних досягнень, так і соціально негативні потенції (наприклад, можливість виникнення

психопатій). Деякі "акцентуйовані особистості" можуть постати у негативному світлі, оскільки життєві обставини були несприятливими, але під впливом інших обставин вони могли б досягти неабияких успіхів. Проте надмірно складні умови, які викликають акцентуйованість рис особистості, частота їх повторення можуть спричинити невротичні, істеричні та інші патологічні реакції. Акцентуйованість рис характеру виявляється лише за певних умов. За інших – люди з такими рисами діють спокійно, без напруження.

Акцентуйованість рис характеру може сформуватися під впливом життєвих обставин, специфіки контактів у колективі, недоліків виховання, проте, як свідчать дослідження, засадовими стосовно них є своєрідні вроджені індивідуальні особливості, що й створюють основу для виникнення акцентуації за відповідних соціальних умов.

К. Леонгард виокремив декілька типів "акцентуйованих особистостей", які поділив на групи за принципом акцентуації властивостей характеру або властивостей темпераменту. До **акцентуації рис характеру** було віднесено демонстративний, педантичний, стійкий і невірнівоважений типи. **Акцентуації за темпераментом** – це гіпертимний, дистимічний, тривожно-боязливий, циклоїдний, афективно-екзальтований, емотивний, екстравертований та інтровертований типи.

Розглянемо психологічні особливості "акцентуйованих" особистостей та запропонуємо шляхи урахування акцентуацій в структурі взаємовідносин у рибогосподарському колективі:

1. Демонстративний тип характеризується швидкістю встановлення контактів, підвищеною здатністю до витіснення із свідомості неприємних фактів і подій, власних помилок і недоліків, що знаходить прояв у неправдивості, фантазуванні, удаванні. Характерні також авантюризм, егоїзм, пихатість, надмірна демонстрація зовнішніх якостей, "утеча в хворобу" і т.п., якщо не задоволена потреба у визнанні. Ці особи прагнуть, зазвичай, постійної уваги до себе, часто видають бажане за дійсне, лукаві, легко пристосовуються, артистичні, обдаровані багатою фантазією, схильні до істерії, посилення і нестійкості емоційних реакцій, їх пригнічує замкнене коло спілкування, монотонна робота. Для реалізації можливості соціально позитивних досягнень бажана трудова діяльність, пов'язана із змінними короткочасними контактами (артистична, діяльність у сфері реклами рибної продукції і т.п.).

2. Педантичний тип. Характерні ознаки: підвищена ригідність, інертність психічних процесів, нездатність до витіснення травмуючих переживань. Люди цього типу надзвичайно вимогливі до себе і оточуючих, до якості роботи, до дотримання слова. Часто страждають під тягарем відповідальності. Завжди вагаються, недовірливі, підозріливі, дуже турбуються про своє здоров'я. Небалакучі, тихі, легко бентежаться і червоніють, довго переживають невдачу. Поважають логіку, раціоналізм, систематизацію, навіть на шкоду інтуїції, почуттям. Люблять прискіпливо

аналізувати свої думки, почуття, вчинки, що інколи призводить до неадекватного сприйняття реальності.

Акцентуацію педантичності "нормалізують" заняття мистецтвом, що посилює емоції і багатозначність сприйняття, робота, яка надає відчуття незалежності (наприклад "вільний художник", інженер ЕОМ тощо). "Педанти" чудово виконують функції архівних працівників, бібліотекарів, бухгалтерів, провізорів та ін.

3. Стійкий (ригідний) тип характеризується надмірною стійкістю афекту зі схильністю до формування параноїдльних і надцінних ідей. Характерні також підвищена підозріливість, образливість, стійкість негативних переживань, прагнення домінувати над іншими, відторгнення чужих думок і, як наслідок, конфліктність. Акуратні, цілеспрямовані, самолюбиві, докладають значні зусилля задля досягнення намічених цілей, прагнуть до авторитету і влади. Люди такого типу не схильні до зміни місця роботи, їх краще пристосовувати до "паперових" функцій: діловодства, бухгалтерії, професій, які потребують точних вимірювань.

4. Для неврівноваженого (збудливого) типу характерна підвищена імпульсивність, конфліктність, послаблений контроль за бажаннями і збудженнями. Дратівливі, постійно уникають труднощів, часто гніваються і лютують. На вигляд – похмурі, в розмові обговорюють лише те, що "лежить" на поверхні, відповідаючи сухо. Схильні до проявів збудливо-нудотного настрою, в'язкості мислення, конфліктності. Можуть позитивно проявити себе в фізичній праці, атлетичних видах спорту, сферах "людина-техніка", "людина-природа". Процес самовиховання слід орієнтувати на формування витримки і самоконтролю.

5. Гіпертимному типу притаманна така особливість як підвищений фон настрою у поєднанні із жадобою діяльності, оптимізмом, підприємливістю і високою активністю. Характерна тенденція – не доводити розпочате до кінця. Самооцінка трохи завищена, "гіпертим" легко прощає свої помилки і недоліки, свою вину, як правило, перекладає на інших. У той же час ці люди не злопам'ятні. Не дуже надійні: багато обіцяють, мало роблять. Мають веселу вдачу, люблять зміну місць, широке коло спілкування, нові враження. Притягують до себе людей, навкруги них "кипить" життя, повно задумів та ідей. Погано переносять самотність, монотонну роботу, умови жорсткої дисципліни, обмеження у спілкуванні. "Гіпертимів" бажано залучати до організаторської діяльності, професій, орієнтованих на спілкування (робота у відділах менеджменту та маркетингу, реклама продукції, організація спортивних змагань, театральних вистав тощо).

6. Дистимічний тип – це протилежність гіпертимному, характеризується зниженням основного фону настрою (інколи до субдепресії), песимізмом, фіксацією на сумних сторонах життя, емоційною загальмованістю. Ситуації, які вимагають бурхливої діяльності, порушують життєвий ритм людини дистимічного типу. Оптимальною є трудова діяльність, яка не вимагає широкого кола спілкування (інженер ЕОМ, фізик-теоретик, бухгалтер, провізор,

гідробіолог та ін.).

7. Циклоїдний тип характеризується зміною гіпертимних і дистимічних фаз, тобто фази гарного і поганого настрою змінюють одна одну з різними періодами. "Циклоїди" гостро сприймають невдачі у трудовій діяльності. У конструюванні відносин з представниками циклотимічного типу слід бути надзвичайно тактовними та витриманими, бо вони схильні до маніакально-депресивних психозів, суїциду. Оптимальними варіантами трудової діяльності є сфера "людина-природа" (агроном, лісник, еколог, іхтіолог, рибовод та ін.). Протипоказана діяльність пов'язана з керівництвом людьми та прийняттям відповідальних рішень.

8. Тривожно-боязливому типу властиві схильність до страхів, підвищена боязкість і полохливість, висока самокритичність, низька комунікабельність, мінорний настрій. Для таких людей характерна також висока вразливість, загострене почуття власної неповноцінності, нерішучість, схильність до "самозанурення", постійні сумніви і тривалі розмірковування. Протипоказаними є професії, які вимагають прийняття відповідальних та швидких рішень (керівництво людьми, лікар-хірург, диспетчер авіаліній тощо).

9. Афективно-екзальтований тип – це тип "тривоги і щастя". Особи цього типу легко переходять у захоплення від радісних подій і у відчай – від сумних, їм до смаку розваги, життєва насолода. Почуття обов'язку і вищі цінності формуються важко, їм потрібен систематичний, але не жорсткий контроль протягом усього життя. Вони схильні до невротичних реакцій, депресії. Можуть чудово проявити себе у сфері мистецтва, художніх видах спорту, в професіях типу "людина-природа", "людина-художній образ".

10. Емотивний тип близький афективно-екзальтованому. Але емоційні особи реагують не так бурхливо, а їх емоції розвиваються не так швидко. Вони відрізняються особливою чутливістю і глибиною переживань, схильні до невротичних депресій, їх характерна риса – сенситивність, що має прояв у підвищеній чутливості до подій, які з ними трапляються. Добре розуміють і відчують ставлення до них оточення, схильні до емпатії. їх поведінка характеризується мінливістю настрою, невдачі у трудовій діяльності призводять до пригніченого стану. Представники емотивного типу прекрасні сестри милосердя, вихователі дітей, соціальні працівники, їх сфера – це сфера природи, мистецтва, людських стосунків.

11. Екстравертований тип. Люди цього типу мають безліч друзів, знайомих. Вони відкриті до інформації, рідко вступають у конфлікти з оточуючими або займають при цьому пасивні ролі. Дуже говіркі, іноді до нав'язливості, швидко піддаються навіюванню, схильні до необдуманих та імпульсивних дій, бурхливих розваг, поширення чуток та пліток. До позитивних рис екстравертованого типу належать готовність уважно вислухати людину, стати їй на допомогу. Бажана орієнтація на професії типу "людина-людина" з короткочасними контактами (менеджер з продажу, фахівець у галузі маркетингу та ін.).

12. Інтровертований тип. Інтроверти характеризуються низькою комунікабельністю, замкнутістю, схильністю до заглиблення в себе. Люди

цього типу мають такі позитивні риси як стриманість, наявність чітких життєвих поглядів, вдумливість. Маючи свою точку зору, вони прагнуть відстоювати її до кінця, навіть якщо вона є відверто хибною. До негативних рис особистості інтровертованого типу слід віднести також ригідність мислення, впертість. Люди інтровертованого типу можуть добре працювати на посадах, які не вимагають частих комунікативних контактів (це їх втомлює та роздратовує), та в коло обов'язків яких входить розробка довготермінових, стратегічних планів, теоретичних концепцій тощо.

Ми охарактеризували так звані "чисті" типи, в житті ж частіше зустрічаються змішані типи акцентуацій характеру. Акцентуації характеру людини можуть спричинити напруженість у її взаємовідносинах з колегами, привести до виникнення конфліктних ситуацій і конфліктів. Безперечно, спілкування з такими, в певній мірі психологічно "важкими", людьми вимагає індивідуального підходу.

3.3. Розвиток здібностей в процесі професійної діяльності

Серед багатьох психічних властивостей, які відрізняють одну людину від іншої, є її здібності, що виявляються в здатності до певної діяльності. Термін "здібності", який давно і широко застосовується в психології, неоднозначний. Якщо проаналізувати його дефініції і уявити їхню компактну класифікацію, то вона буде виглядати приблизно так:

Здібності – властивості душі людини, які слід розуміти як сукупність усіляких психічних процесів і станів. Це найбільш широке і найдавніше з існуючих визначень здібностей, яке в сучасній психології практично не використовується.

Здібності являють собою високий рівень розвитку загальних і спеціальних знань, умінь і навичок, що забезпечують успішне виконання людиною різних видів діяльності. Дане визначення було прийняте в психології ХУІІІ-ХХ ст. і використовується й зараз. **Здібності** – це те, що не зводиться до знань, умінь і навичок, але пояснює (забезпечує) їх швидке набуття, закріплення і ефективне використання на практиці. Так, наприклад, А.Петровський вважає, що **здібності** – це такі психічні особливості людини, від яких залежить успішність здобування знань, навичок і вмінь, але які самі до наявності знань, вмінь і навичок не зводяться.

На жаль, в історії педагогіки траплялися помилки, які мали своїм підґрунтям визнання більш здібними тих людей, які за менших затрат часу краще засвоювали навчальний матеріал. Бездарними вважали в школі німецького математика Фрідріха Гауса (1777-1855), англійського письменника Джонотана Свіфта (1667-1745), шведського природодослідника Карла Ліннея (1707-1778). Г. Гельмгольца мали за розумово відсталого, говорили про слабкі здібності Ісаака Ньютона, Миколи Гоголя, Вальтера Скотта, Альберта Ейнштейна та багатьох талановитих людей.

Заперечуючи тотожність здібностей і знань, умінь та навичок, психологи водночас вказують на їх тісну єдність. Отже, **здібності** – це індивідуально-

психологічні особливості, що виявляються в діяльності, є умовами її успішного виконання і спричиняють відмінність в динаміці оволодіння необхідними для людини знаннями, вміннями і навичками.

Природною основою здібностей є задатки. **Задатки** – природжені анатомофізіологічні особливості організму, головним чином нервової системи і органів чуття. Задатки виступають як природні, органічні передумови розвитку здібностей людини, однак самі їх не визначають. Навіть при найкращих задатках для розвитку здібностей необхідні суспільні умови, а також діяльність людини у певному напрямку. Отже, задатки зумовлюють різні шляхи формування здібностей та рівень досягнень, швидкість розвитку особистості. У здібностях людини поєднується природне і соціальне. Визначальними в розвитку здібностей є умови життя і взаємодія особистості з навколишнім середовищем. Здібності людини розвиваються в процесі засвоєння нею суспільного досвіду, виховання, навчання, в процесі професійної діяльності. Здібності поділяються на **загальні** – такі, що виявляються у будь-якій діяльності (здібності до навчання, праці, загальні розумові), та **спеціальні**, характерні для певних її видів: математичні, музичні та інші.

Такий поділ є досить умовним, бо між цими видами здібностей існує тісний зв'язок. Високий рівень спеціальних здібностей ґрунтується на високорозвинених загальних здібностях. Серед видатних діячів було багато людей, які у своїй діяльності поєднували високий рівень розвитку загальних і спеціальних здібностей (М.В. Ломоносов, Т.Г. Шевченко, Леонардо да Вінчі).

Багатоплановість і різноманітність видів діяльності, до яких залучається людина, перебуваючи в системі суспільних відносин, є найважливішими умовами комплексного і різнобічного розвитку її здібностей. У зв'язку з цим варто знати основні вимоги, які висуваються до діяльності, що розвиває здібності людини. Ці вимоги такі:

- творчий характер діяльності;
- оптимальний рівень її складності для виконавця;
- належна мотивація і забезпечення позитивного емоційного настрою під час і по закінченні її виконання.

Беручи за основу особливості реалізації професійних знань і умінь, зауважимо, що діяльність людини у системі трудових відносин може відрізнятися репродуктивним і творчим рівнем розвитку здібностей.

Репродуктивний (відтворюваний) рівень здібностей характеризується високою здатністю людини плідно використовувати на практиці знання і уміння, оволодівати різними видами діяльності. Цей рівень властивий усім психічно здоровим людям і виявляється у різних видах діяльності. На основі репродуктивного рівня формується **творчий рівень здібностей**, який дає змогу на основі наявних знань і умінь створювати нові, оригінальні продукти діяльності. Обидва рівня взаємно пов'язані: репродуктивна діяльність має елементи творчості, а творча – неможлива без репродуктивної. Так, наприклад, конструктор не може створити новий літак без використання наявних знань і умінь, відомих елементів конструювання тощо.

Аналізуючи систему трудових відносин у рибогосподарському колективі, слід звернути увагу на значення поняття "**організаторські здібності**". З точки зору Л.В.Фаткіна, який на основі системно-факторного підходу запропонував професіограму керівника, слід говорити про п'ять специфічних інтегральних якостей особистості, які складають структуру організаторських здібностей. До них відносять:

- **Адаптаційну мобільність** – вміння швидко знаходити своє місце в колективі, в тій чи іншій ситуації, в тій чи іншій системі взаємовідносин. Адаптаційна мобільність визначає роль і місце особистості в динаміці міжособистісної взаємодії у трудовому колективі – її соціометричний статус і позицію в структурі ділових відносин.

- **Емоційне і ділове лідерство** як "по вертикалі", так і „по горизонталі" в неформальних групах внутрішньо-організаційної структури і в неформальній групі свого виробничого підрозділу при вирішенні проблемних ситуацій.

- **Здібність до інтеграції соціальних функцій**, що визначає пристосування своєї поведінки під рольові очікування інших учасників соціальної взаємодії. Умовою успішного керівництва рибогосподарським колективом є різнобічне урахування керівником рольових очікувань підлеглих. Здібність до інтеграції соціальних ролей для керівника означає вміння бути і неформальним лідером, дії якого регламентовані не тільки посадовими інструкціями.

- **Контактність** – здібність до встановлення і розвитку позитивних соціальних контактів. Ця інтегральна якість обумовлена такими соціальними психологічними рисами як "відкритий" характер, потребу в набутті і осмисленні нової інформації, високий рівень домагань і потребу в самоствердженні; здібність встановлювати ділові зв'язки, налаштовувати людей на продуктивне спілкування, вміння зрозуміти ситуацію іншої людини в конфлікті, вміння слухати і переконувати. За даними багатьох авторів керівник витрачає більшу частину свого робочого часу на спілкування. **Комунікативні здібності** займають у системі здібностей керівника провідне місце. Вони являють собою складну структуру, що складається з перцептивних процесів, які характеризуються високим рівнем спостережливості. Важливу роль відіграє **емпатія**, тобто розуміння психічних станів підлеглого, співпереживання його почуттям і емоціям. Це дає змогу керівнику знайти правильний індивідуальний підхід до свого працівника. На цій здібності ґрунтується і така важлива риса, як увага керівника до підлеглого.

Більшість керівників-практиків вважають, що головною причиною того, що здібний менеджер не досягає високих успіхів, є та, що він не вміє плідно взаємодіяти зі своїми колегами і підлеглими. Керівник може приймати виважені і раціональні рішення тільки тоді, коли знає реальний стан справ, налагоджує активний зворотний зв'язок з підлеглими і спирається на них. Це можливо тільки за умови розвитку в собі комунікативних здібностей.

- **Стресостійкість** розглядається як здібність запобігати і долати інтелектуальні, вольові і емоційні перевантаження, адже управлінська праця є напруженою, творчою діяльністю, яка висуває високі вимоги до вольових і емоційних регуляторних механізмів людської психіки. Якщо управлінська ситуація не відповідає звичним стереотипам, оптимальне рішення досягається шляхом напруженої творчої мисленнєвої діяльності. Для цього необхідні суттєві вольові зусилля, які в свою чергу спричиняють емоційну перенапругу. Акумуляція негативних стресів (дистресів) приводить до неврозів, нервових криз, різноманітних психологічних захворювань. Можливе також "психологічне вигорання" як компенсаторна реакція, що викликає відмову від творчих спроб і намагання всупереч ситуації і логіці приймати рішення за напрацьованими раніше, але вже застарілими "алгоритмами". Тому керівник із зниженим рівнем стресостійкості завдає шкоди собі і загальній справі.

Індивідуальна потенційна своєрідність здібностей людини, завдяки якій вона може досягти значних успіхів у певній галузі діяльності, називають **обдарованістю**. Розрізняють обдарованість спеціальну (технічну, художню, артистичну та ін.) і загальну.

Існує кілька типів індивідуальної обдарованості: раціонально-мисленнєвий тип необхідний ученим, політикам, економістам; образно-художній дизайнерам, конструкторам, художникам, письменникам; раціонально-образний історикам, філософам, ученим; емоційно-почуттєвий режисерам, літераторам тощо.

Талант (гр. talanton – вага, міра, рівень здібностей) – поєднання високорозвинених спеціальних здібностей, яке дає людині змогу створити такі продукти діяльності, що відрізняються своєю новизною, оригінальністю, досконалістю і мають суспільну значущість.

Талановиті люди були титанами праці, мали надзвичайно високий рівень працездатності. Зокрема, англійський природодослідник Чарльз Дарвін (1809-1882) понад 30 років збирав наукові матеріали для своєї книги "Походження видів". Американський учений Томас Едісон (1847-1931) у процесі створення електричної лампочки провів до 6000 дослідів, удосконалюючи нитку розжарення. По 16 годин на добу він працював. І на запитання про причину його геніальності відповідав, що вона є результатом 99 відсотків поту та 1 відсотка таланту.

Дуже часто талановиті люди мають не одну, а кілька високорозвинених здібностей. Наприклад, видатний хірург Микола Амосов (1913-2002) мав значні успіхи в кібернетиці, був відомим письменником. Він відзначався вмінням систематично, творчо і натхненно працювати. Саме в процесі такої праці виникають моменти творчого піднесення, які називають натхненням, творчим осяянням (**інсайт**). У таких станах люди сягають небувалих злетів у своїй діяльності. Російський художник Ілля Рєпін (1844-1930) стверджував, що натхнення - це винагорода за каторжну працю.

Геніальність – найвищий рівень творчих проявів особистості. Творче надбання генія має історичне значення для суспільства. Образно

висловлюючись, можна стверджувати, що геній створює нову епоху у своїй царині знань, своєю творчою діяльністю сприяє прогресивному розвитку суспільства. Для генія характерні надзвичайно висока творча продуктивність, оволодіння культурною спадщиною минулого і водночас рішуче долаття догматизму і застарілих традицій. Геніями можна вважати І.Ньютона, А.Ейнштейна, Д.Менделєєва, М.Ломоносова, І.Павлова, О.Пушкіна та ін.

Запитання для самоперевірки та повторення

1. Дайте визначення характеру, поясніть його структуру.
2. Як основні риси характеру людини (акцентуації) впливають на взаємовідносини у трудовому колективі?
3. Як можна визначити поняття «здібності»?
4. Що є природною основою здібностей?
5. Які умови сприяють розвитку здібностей особистості?
6. Охарактеризуйте рівні розвитку здібностей.
7. Які здібності мають бути розвиненими у керівника рибогосподарського колективу?

Теми рефератів

4. Характер та його вплив на успішність ділової кар'єри.
5. Форми і методи самовиховання як фактор самовдосконалення особистості.
6. Здібності й шляхи їх реалізації в професійній діяльності.
7. Трудова діяльність як засіб розвитку організаторських здібностей.

Основна література

1. Туркот Т.І., Виноградова Т.І., Пилипенко Ю.В. Психологія трудових відносин у рибогосподарських колективах: Навч. посібник. Херсон: «Олді-плюс», 2007, 391 с.
2. Максименко С.Д. Загальна психологія. Навчальний посібник. К.: «Центр учбової літератури», 2008, 272 с.
3. Глушкова Н.М., Слободянюк О.Р. Психологія. Конспект лекцій. Одеса: «ТЕС», 2010, 156 с.

Додаткова література з теми

1. Загальна психологія. Курс лекцій // За ред. О.Вербилло. – К.: А.П.Н., 2002, 464 с.
2. Москаленко В.В. Соціальна психологія. Підручник. – К.: «Либідь», 2005, 435 с.
3. Лозниця В.С. Психологія і педагогіка. Навчальний посібник для

- самостійного вивчення дисципліни. – К.: КНЕУ, 2001, 288 с.
4. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління. Навчальний посібник. – К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2000, 280 с.
 5. Туркот Т. І. Становлення обдарованої особистості: психолого-педагогічні аспекти : монографія / Т. І. Туркот. – Херсон : ХМТ, 2006. – 128 с.
 6. Корольчук М.С., Крайнюк В.М., Марченко В.М. Психологія: Схеми, опорні конспекти, методики: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / За заг. ред. М.С.Корольчука. – К.: Ельга, Ніка – Центр, 2005, 278 с.

ТЕМА 4. МОТИВИ І МОТИВАЦІЯ В СИСТЕМІ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН

- 4.1. Потреби як мотивація і стимул трудової активності.
- 4.2. Аналіз і характеристика мотивів трудової діяльності.

Після вивчення матеріалу лекції студенти повинні **знати**:

- сутність понять «мотив», «мотивація», «стимул», «потреби»;
- основні класифікації потреб;
- про залежність мотивації трудової діяльності від потреб людини;
- класифікації і характеристики мотивів трудової діяльності;
- методи стимулювання і мотивації праці в системі трудових відносин.

Ключові слова: стимул, мотив, мотивація, потреби, самоповага, мотиви трудової діяльності, фізіологічні потреби, пізнавальні потреби, потреби у самоактуалізації.

4.1. Потреби як мотивація і стимул трудової активності.

Сучасною психологією встановлено, що у поліпшенні результативності трудової діяльності важливе значення має її мотивація. У зв'язку з цим розглянемо детальніше зміст понять "мотив", "мотивація", "стимул", "потреба" та різницю між ними.

Мотив (від лат. *movere* - приводити в дію, штовхати) – це спонукальна причина дій і вчинків людей (те, що змушує до дії). Основою мотивів діяльності людини є її різноманітні потреби.

Поняття "**мотивація**" являє собою більш широке поняття, ніж поняття "мотив". Термін "мотивація" в сучасній психології використовується у подвійному розумінні: як визначальний в системі чинників, що детермінують поведінку (потреби, мотиви, цілі, прагнення, наміри та інше), і як характеристика процесу, що стимулює і підтримує активність поведінки людини на певному рівні. **Мотивацію** можна визначити і як

сукупність причин психологічного характеру, яка пояснює поведінку людини, її скерованість та активність. Як процес мотивація формується під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників. *Внутрішні чинники* пов'язані з особистістю людини – її потребами та інтересами, віком, статтю, соціальними установами, моральними переконаннями, очікуваннями, сприйняттям та усвідомленням певних цінностей. Серед *зовнішніх чинників* переважають стимули, що застосовує організація, в якій працює людина. Цілком зрозуміло, що дієвість мотивації буде визначатися тим, якою мірою внутрішні мотиви людини до діяльності збігатимуться із запропонованими стимулами.

Концепції і теорії мотивації поведінки людини почали виникати в психологічній науці, починаючи з 30-х років XX ст. Американський вчений Д. Аткинсон одним із перших запропонував загальну теорію мотивації, яка пояснює поведінку людини, орієнтовану на досягнення певної мети. За Д. Аткинсоном сила прагнення людини до досягнення поставленої мети може бути визначена за допомогою формули:

$$M = P_{ду} + V_{дм} + Z_{дм},$$

де: М - сила мотивації людини;

$P_{ду}$ – сила мотиву досягнення успіхів як особистісної диспозиції;

$V_{дм}$ – суб'єктивно оцінювана ймовірність досягнення поставленої мети;

$Z_{дм}$ – особистісне значення досягнення певної мети (цілі) для людини.

Термін "стимул" походить від лат. Stimulus – палиця з загостреним кінцем, за допомогою якої підганяли тварин. **Стимул** – це дія, яка зумовлює реакцію та динаміку психічних станів індивіда. В теорії біхевіоризму зв'язок між зовнішньою дією (S) і реакцією на неї (R) розглядається спрощено за схемою:

$$S \text{ (причина) } \rightarrow R \text{ (наслідок)}.$$

В дійсності стимул – це спонукання, ефект якого опосередкований психікою людини, її поглядами, почуттями, настроєм, інтересами, прагненнями і т.п. Стимул не тотожний мотиву, але іноді може трансформуватися в мотив. Якщо стимул інтеріюризується, стає внутрішньою потребою індивіда, а не відповіддю на подразник, тоді, як вважає В.С. Лозниця, він буде одночасно і мотивом. Мотив зумовлений потребами, які забезпечують комфортну життєдіяльність людини.

Потреба - це вимога, яка виявляє залежність людини від певних умов, необхідних для її життєдіяльності. Потреби відображають стійкі, життєво важливі залежності організму від середовища. Людські потреби розвиваються в діяльності у взаємозв'язку з розвитком соціально-економічних умов життя, виробництва, загальною еволюцією суспільства. Чим на вищому щаблі цивілізації, економічного та духовного розвитку знаходиться суспільство, тим багатшими і різноманітнішими є потреби його членів.

Мотиви діяльності відіграють велику роль у житті кожної людини і суспільства в цілому. Від змісту і характеру мотивів значною мірою залежить характер та ефективність діяльності. Встановлено, що мотиваційна сфера має

ієрархічний характер, тобто мотиви, які стимулюють поведінку людини, неоднаково значущі для неї, неоднаково дійові, неоднаково стійкі. Одні мотиви домінують, інші посідають другорядне, підпорядковане місце.

Відомий американський психолог А. Маслоу (1908 – 1970), засновник гуманістичної психології, підкреслюючи прагнення людини до самовдосконалення, реалізації свого потенціалу, запропонував ієрархію потреб, які стимулюють трудову активність працівників:

- фізіологічні потреби;
- потреби в безпеці й самозбереженні;
- в належності до певної соціальної спільноти і любові;
- у самоствердженні й визнанні (поклонінні);
- у самоактуалізації.

Р.С. Немов, російський психолог, доповнює цю ієрархію ще двома рівнями (пізнавальні та естетичні потреби), і говорить про сім рівнів ієрархії людських потреб.

А. Маслоу фізіологічні потреби вважає домінуючими в запропонованій ієрархії і мотивує це таким чином: «Без сумніву, фізіологічні потреби переважають порівняно з іншими. У людини, яка потребує одночасно їжі, безпеки, любові, самоствердження, почуття голоду заглушить решту потреб. Якщо всі потреби не задоволені і в організмі домінують фізіологічні потреби, то інші потреби стають просто несуттєвими або відсуваються на задній план. У такому разі всі здібності будуть скеровані на задоволення відчуття голоду і організація цих здібностей визначатиметься цією обставиною. Сприйняття, інтелект, пам'ять, звички – все це можна буде визначити як знаряддя задоволення відчуття голоду. Здібності, непридатні для подібної діяльності, стають бездіяльними або відходять на другий план».

Друга група потреб, яка залежить від вищеназваних і є похідними від них – це інтелектуально-духовні потреби («Не хлібом єдиним живе людина», «Хліба і видовищ» тощо). Тобто, якщо забезпечуються фізіологічні потреби, то тільки тоді постає мова про прагнення людини писати вірші, про інтерес до проведення досліджень, про прояви індивідуальних здібностей.

Отже, керівникові рибогосподарського колективу, котрий має на меті стимулювати персонал до активної праці, для досягнення більшої віддачі кожного працівника це потрібно враховувати, а також знати, як здійснювати процес ефективного стимулювання робітників.

Зазначимо, що мотивація – не єдиний чинник, який визначає ефективність трудової діяльності, її зв'язок із трудовою поведінкою опосередкований статтю, віком, станом здоров'я людини, її освітою та кваліфікацією, виробничим досвідом, задоволеністю роботою тощо. Мотивація трудової діяльності носить комплексний характер, пов'язаний зі змістом, умовами праці, ефективністю трудових відносин, вихованням, освітою, професійною підготовкою працівників. Важливим стимулом трудової діяльності є матеріальна винагорода. Однак спостереження показують, що коли всім без винятку працівникам організації на однаковий і значний рівень підвищити платню, то

продуктивність праці зростає тільки на незначний проміжок часу, а потім знову знижується до тієї межі, яка була до підвищення платні. Бачимо, що заробітна платня є необхідним, але не найголовнішим і універсальним стимулятором ефективності праці персоналу.

У зв'язку з цим проаналізуємо інші мотиви праці.

4.2. Аналіз і характеристика мотивів трудової діяльності.

Мотив реалізації особистісного потенціалу. Загальновідомо, що більшість людей прагне до професійної діяльності, яка б розвивала їхні здібності і викликала задоволення. Із спілкування з багатьма кваліфікованими робітниками неінтелектуальних професій психологи зробили висновок, що їхній творчий потенціал, який не реалізувався на роботі, знаходив «вихід» у домашніх справах: у затишному і зручному обладнанні свого житла, дачі, або ж у спрямуванні нереалізованого потенціалу у хобі (рибалка, мисливство, столярство, різьблення по дереву тощо).

Мотив самоствердження. Якщо людина досягає успіхів у професійній діяльності, вона відчуває себе повноцінною особистістю. Коли ж особистість не самоствердилась на роботі, то вона відчуває свою неповноцінність, у неї може сформуватись низка комплексів: нерішучість, боягузливість, послаблюється воля, наполегливість, знижується самооцінка. Психологи зазначають, що це відбивається на ділових якостях чи компенсується в агресивному відношенні до членів сім'ї або сторонніх людей. У психологічному розумінні процес самоствердження – це зростання до свого образу, створеного рівнем домагань (В.С. Лозниця).

Саме тому радимо проаналізувати відому формулу самооцінки особистості, запропоновану У. Джеймсом:

$$\text{Самоповага} = \text{Успіх} / \text{Домагання.}$$

Рівень домагань – прагнення досягти мети тієї складності, на яку людина вважає себе здатною.

Мотив соціальної належності (до колективу, групи). Трудова діяльність, особливо в стабільних у економічному відношенні колективах і тих, які мають високий соціальний статус, дає працівникам відчуття матеріальної і соціальної захищеності, комфорту. Таке ж відчуття дає і належність людини до певних соціальних інституцій – профспілки, впливової політичної партії, громадської організації. Якщо людині самій необхідно відстоювати соціальну справедливість, вона відчуває себе ізольованою, безпорадною, зовсім інша справа – коли її захищає організація через засоби масової інформації, судові органи тощо. У такій ситуації працівник не захоче втрачати роботу у цій організації, а буде постійно підтримувати свій авторитет і репутацію.

Мотив престижу трудової діяльності. Соціальний статус у певній мірі є мірилом успіху людини у житті, реалізації потенційних можливостей. Залежно від розвитку суспільства, моральних цінностей, які були на той час провідними, змінювалась і престижність професій. Необхідно також відокремити офіційний соціальний статус, який пов'язаний із престижністю професії, від неофіційного (побутового, вуличного) соціального статусу.

Перший асоціюється із поняттям **престижності**, другий – із поняттям **привабливості** професії. Так, професія інженера довгий час була престижною, бо вказувала на інтелектуальний рівень і потенційні можливості людини, але не була привабливою, бо давала низькі заробітки і знижувала можливість службового просування. У сучасних умовах високий соціальний статус мають професії економіста, політолога, менеджера, юриста. Таким чином, соціальний престиж професії стимулює людину до трудової діяльності, бо в певній мірі це візитна картка працівника, повага і ставлення до нього оточуючих, визнання його професіоналізму.

Мотив служіння іншому. Цей мотив дуже часто зустрічається в діяльності викладачів, лікарів, юристів, обслуговуючого персоналу. Наприклад, якщо лікар врятував життя людині чи пожежник вихопив із полум'я дитину, то вони відчують благородство і необхідність своєї праці. Вдячність конкретних людей, громадська оцінка вчинків чи праці мотивують людину до якіснішого виконання своїх обов'язків. Однак, якщо робітник за верстатом випускає певну річ, необхідну в побуті, то він конкретно не бачить свого споживача і результатів своєї праці. Тому слід враховувати, що налагодження зворотного зв'язку «товаровиробник – споживач» допоможе працівнику «відкрити очі» щодо служіння іншому, сформувавши мотивацію до праці за цим параметром. За своєю психологічною сутністю близьким до мотиву «служіння іншому» є мотив афіліації.

Мотив афіліації (прагнення до спілкування). Сумлінно працювати, служити іншому можна через страх або задля грошей. А мотив афіліації виступає як скерованість особистості, як домінуюча риса, що регулює поведінку, спілкування, трудову діяльність з прагненням особистості налагодити добрі, емоційно позитивні взаємини з людьми. Внутрішньо цей мотив виступає у вигляді почуття прихильності, вірності, порядності, а зовнішньо – в товарищескості, у прагненні співробітничати з іншими людьми, постійно бути разом з ними. Любов до людей, гуманізм, альтруїзм – духовні вияви мотиву афіліації. Як мотив, протилежний афіліації, є мотив страху відторгнення, який знаходить прояви в небажанні бути неприємним, відторгненим тими, кого людина поважає. Якщо мотив страху відторгнення превалює, то можуть створитися перепони на шляху міжособистісного спілкування.

Просоціальні мотиви. Просоціальні мотиви стимулюють так звану просоціальну поведінку – альтруїстичні дії людини, спрямовані на допомогу іншим, поліпшення їх життя. Альтруїстичні дії, турбота про інших людей здійснюється за власним бажанням особистості, без будь-якого розрахунку або зовнішнього тиску. За змістом така поведінка протилежна агресії,

спрямованій на нанесення моральної, матеріальної або фізичної шкоди іншим людям. В певній мірі просоціальні мотиви входять у протиріччя з теорією мотивації "економічної людини" А. Сміта. Згідно цієї теорії людина працює добре тільки тоді, коли може добре заробити. Сучасні психологічні дослідження показали, що із зростанням культурного рівня людини рушійним мотивом діяльності гроші стають все в меншій мірі, а більш важливими виявляються просоціальні мотиви – гуманність, альтруїзм, допомога іншим та співчуття.

Мотив влади. Цей мотив визначається як стале і яскраво виражене прагнення людини мати владу над іншими людьми. Мотив влади знаходить вияв у схильності керувати соціальним оточенням, впливати на поведінку інших людей різноманітними засобами, такими як переконання, примус, навіювання, стимулювання, заборона і т.п. Мотив влади – це спонукання інших діяти відповідно до своїх інтересів і потреб, домагатися поваги людей, співробітництва, визначати норми і правила поведінки, приймати за інших рішення, які зобов'язують людей діяти певним чином, умовляти, відмовляти, карати, привертати до себе увагу, мати послідовників. Д. Верофф конкретизував психологічний зміст мотиву влади таким чином: під мотивацією влади слід розуміти прагнення і здатність отримувати задоволення від контролю за діяльністю інших людей.

Неофрейдистами мотив влади визначався як прагнення переваги одних людей над іншими. Так, А. Адлер, учень З. Фрейда, вважав, що прагнення до вищості, досконалості й соціальної переваги компенсує природні недоліки людей, зокрема, так званий комплекс неповноцінності.

Мотив заздрості. Заздрість можна охарактеризувати як мало усвідомлюване чи неусвідомлюване прагнення досягнути більших успіхів у духовному, інтелектуальному, статусному, матеріальному і т.д. розумінні при одночасному усвідомленні (або ж на рівні інтуїції) неможливості цього досягнути через зовнішні перешкоди або відсутність внутрішніх психічних чи фізіологічних даних (волі, інтелекту, здібностей, здоров'я тощо) (В.С. Лозниця).

Наприклад, якщо мотив влади більшою чи меншою мірою усвідомлюється особистістю, то мотив заздрості, зазвичай, усвідомлюється не повністю, або ж може бути взагалі неусвідомлюваним, що залежить від аналітичних здібностей самої людини. Мотив – заздрість є значним регулятором поведінки, трудової діяльності, праці індивіда, його взаємовідносин з оточуючими.

Мотив слави. Одним із неусвідомлюваних чи мало усвідомлюваних мотивів трудової діяльності виступає мотив слави. Мотив слави можна розглядати як отримання задоволення від наочного бачення і усвідомлення того, що особистість є предметом поклоніння інших, має здатність безпосередньо чи опосередковано керувати емоціями, почуттями, думками інших людей, здійснювати їх моральне чи матеріальне заохочення.

Мотив задоволення від процесу трудової діяльності та її результатів. У людей творчих професій на перший план дуже часто виступає задоволення від самого процесу праці та її результатів. У артиста – це вдало зіграна роль, у художника – талановито написана картина, у письменника – твір, інженера –

втілена у винаході ідея. Потреба у винагороді та офіційному визнанні притаманна людині, однак в даному випадку вона не є домінуючою.

Стимулювання і мотивація праці «корпоративним духом». Відомий американський соціолог В. Оучі, вивчивши японський досвід менеджменту, запропонував концепцію мотивації праці "корпоративним духом". Згідно цієї концепції крім матеріального і морального заохочення працівник повинен стимулюватися ще й «корпоративним духом», тобто бути найбільшою мірою залученим до життєдіяльності своєї корпорації або фірми. Замість того, щоб «відбувати» свій робочий час, а потім викидати справи фірми з голови, працівник повинен стати членом «фірмової сім'ї», відчутти, що його внесок важливий для всіх його колег і для організації в цілому. Згідно з концепцією В. Оучі рекомендується всіляко культивувати «корпоративні» традиції, наприклад, влаштовувати спільні спортивні заходи, екскурсії, вечірки, сніданки у шефа тощо. У США цю концепцію піддали критиці, мотивуючи це тим, що в Штатах значно сильніші традиції індивідуалізації і вища соціальна мобільність. Так, пересічний американець часто мігрує в пошуках необхідної роботи (змінює місце проживання щонайменше п'ять разів протягом життя), і тому йому важче проникнутись "корпоративним духом".

Як бачимо, процес праці мотивований багатьма чинниками. Мотив праці, як правило, є інтегральним. Але залежно від скерованості особистості, від домінуючих у її свідомості цінностей і тих обставин, у яких вона перебуває на даний момент, існує домінуючий, провідний мотив праці. Цей мотив (чи мотиви) повинні першочергово враховуватись при організації індивідуальної та групової діяльності.

Підкреслимо, що в обов'язки керівника входить формування у співробітників адекватної професійної мотивації. Керівник повинен уміти визначити потреби своїх підлеглих і створити умови для їх задоволення при якісній роботі.

Запитання для самоперевірки та повторення

1. Дайте визначення мотиву і мотивації.
2. Чим мотив відрізняється від стимулу?
3. Дайте визначення потреби. Наведіть класифікацію потреб.
4. Як потреби пов'язані з мотивами діяльності?
5. Які бувають мотиви у трудовій діяльності?
6. Які методи застосовуються у стимулюванні і мотивації праці?

Теми рефератів

1. Порівняльний аналіз американської та вітчизняної моделей стимулювання праці.
2. Психолого-педагогічні засади стимулювання трудової діяльності.
3. Мотиви меценатства у сучасному бізнесі.

4. Мотиви і стимули творчої праці у рибогосподарському колективі (за результатами виробничої практики).

Основна література

1. Туркот Т.І., Виноградова Т.І., Пилипенко Ю.В. Психологія трудових відносин у рибогосподарських колективах: Навч. посібник. Херсон: «Олді-плюс», 2007, 391 с.
2. Максименко С.Д. Загальна психологія. Навчальний посібник. К.: «Центр учбової літератури», 2008, 272 с.
3. Глушкова Н.М., Слободянюк О.Р. Психологія. Конспект лекцій. Одеса: «ТЕС», 2010, 156 с.

Додаткова література з теми

1. Загальна психологія. Курс лекцій // За ред. О.Вербилло. – К.: А.П.Н., 2002, 464 с. с.
2. Мельник Л.П. Психологія управління. Курс лекцій. – К.: МАУП, 2002, 176 с.
3. Обозов Н.Н., Щекин Г.В. Психология работы с людьми. – К.: МАУП, 2004, 228 с.
4. Лозниця В.С. Психологія менеджменту. Навч. посібник. К.: «ЕксОБ», 2001, 346 с.
5. Кабаченко Т.С. Методы психологического воздействия. Учебное пособие. – М.: Пед.общ. России, 2000, 544 с.
6. Швалб Ю.М., Данчева О.В. Практична психологія в економіці та бізнесі. – К.: Ліра, 1999, 115 с.

ТЕМА 5. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ МІКРОКЛІМАТ ТА МЕТОДИ ЗАПОБІГАННЯ І ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТІВ У ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ

- 5.1. Основні характеристики сприятливого соціально-психологічного мікроклімату, його вплив на продуктивність трудових відносин у рибогосподарському колективі.
- 5.2. Зміст і види конфліктних ситуацій та конфліктів в трудових відносинах.
- 5.3. Методи запобігання та шляхи вирішення конфліктів у трудовому колективі.

Після вивчення матеріалу лекції студенти повинні **знати**:

- ознаки сприятливого соціально-психологічного мікроклімату;
- завдання і функції керівника у формуванні позитивного соціально-психологічного мікроклімату в колективі;
- основні поняття конфліктології;

- класифікацію конфліктів та причини їх виникнення;
- шляхи і методи запобігання конфліктів у трудовому колективі;
- стратегію і тактику керівника у прогнозуванні і вирішенні конфліктних ситуацій.

Ключові слова: соціально-психологічний клімат колективу, психологічна сумісність, чинники впливу на соціально-психологічний клімат, конфлікт, конфліктна ситуація, причини конфлікту, опонент, інцидент, об'єкт конфлікту.

5.1. Основні характеристики сприятливого соціально-психологічного мікроклімату, його вплив на продуктивність трудових відносин у рибогосподарському колективі.

Емоційна сторона управління колективом у значній мірі впливає на його життєдіяльність, стосунки між людьми, соціально-психологічний мікроклімат.

Соціально-психологічний клімат (від гр. *klimatos* -- ухил) – це якісна сторона міжособистісних стосунків, яка виявляється у вигляді сукупності психологічних умов, що сприяють або перешкоджають продуктивній спільній діяльності і всебічному розвитку особистості у трудовому колективі. У соціально-психологічній практиці як синоніми цього поняття вживають такі терміни: психологічна атмосфера колективу, морально-психологічний клімат, психологічний клімат, емоційна атмосфера, організаційний клімат та ін.

Психологічний клімат залежить від сукупності зовнішніх та внутрішніх умов, що створюються у процесі розвитку соціального оточення і життєдіяльності групи, колективу.

Ознаками внутрішніх умов є:

- високий рівень згуртованості колективу;
- наявність позитивної перспективи як для колективу в цілому, так і для кожного його члена;
- моральна атмосфера, в якій виявляється типове для членів колективу ставлення до загальної справи і один до одного;
- домінуючий настрій у колективі;
- жорсткість чи слабкість соціального контролю, які характеризуються ставленням до критичних оцінок, висловлюваних членами колективу з приводу різноманітних аспектів спільної трудової діяльності.

Сприятливий психологічний клімат позитивно впливає на почуття задоволеності членів колективу від участі у спільній діяльності. Почуття незадоволеності супроводжується, як правило, зростанням у колективі кількості референтних груп, привабливих для членів колективу, що може призвести до його дезінтеграції

Психологічний клімат суттєво впливає на життєдіяльність особистості та соціальної групи в цілому. Тому однією з важливих функцій керівника є створення комфортного, здорового психологічного клімату в колективі. Психологи вважають, що головними ознаками сприятливого соціально-психологічного клімату є:

- довіра і висока вимогливість членів групи один до одного;
- можливість доброзичливої і ділової критики;
- вільне висловлювання власної думки під час обговорення питань, які стосуються всього колективу;
- урахування точок зору членів колективу при прийнятті колективних рішень;
- відсутність тиску керівників і визнання за ними права приймати значимі для групи рішення;
- інформованість членів колективу про його завдання і стан справ під час їх виконання;
- задоволення від належності до колективу;
- високий ступінь емоційного взаєморозуміння і взаємодопомоги в ситуаціях, які викликають стан фрустрації у когось із членів колективу;
- прийняття на себе відповідальності за стан справ у групі кожним із її членів (В.С. Лозниця).

Серед *чинників*, які впливають на формування психологічного клімату виробничих груп (трудових колективів) можна виокремити наступні:

1 . Чинники макросередовища. В першу чергу це суспільно-економічна формація, в умовах якої відбувається життя суспільства в цілому і функціонування конкретного трудового колективу зокрема. До чинників макросередовища належать також стиль діяльності адміністрації регіону, органів самоуправління, громадських організацій.

2 . Чинники мікросередовища. До них належать матеріальне і моральне оточення особистості як члена первинного трудового колективу. Важливою групою чинників мікросередовища є предметна сфера діяльності (комплекс технічних, санітарно-гігієнічних, екологічних, організаційних елементів, котрі складають сутність поняття "виробнича ситуація") та дія групових процесів, виробничих відносин, закріплених у формальній структурі кожного підрозділу, які Л.І. Уманський досить образно назвав "моделями сумісної діяльності". Найбільш поширеними такими "моделями" є:

- сумісно-індивідуальна діяльність, коли кожен член колективу або його окрема група виконує свою частину загального завдання незалежно від інших (наприклад, вилов риби в окремих ставках);
- сумісно-послідовна діяльність: загальне завдання вирішується послідовно кожним співробітником (наприклад, робота в цеху, де виготовляються рибні консерви);
- сумісно-взаємодіюча діяльність, коли загальне завдання виконується при безпосередній участі кожного члена колективу, його вза-

ємодії з усіма іншими (наприклад, творча робота науковців по дослідженню ефективності діяльності рибогосподарських підприємств).

Дослідження показують, що задоволеність міжособистісними відносинами в первинних колективах збільшується у процесі переходу від першої моделі до третьої, тобто в залежності від зростання функціональних зв'язків.

3 Чинник впливу індивідуальних особливостей членів колективу.

Суттєве значення у формуванні позитивного соціально-психологічного мікроклімату мають:

- а) рівень освітньої кваліфікації співробітників;
- б) рівень згуртованості колективу;
- в) вікові та статеві особливості членів колективу.

Так, наприклад, відомо, що жіночі колективи більш динамічні і адаптивні до змін зовнішніх умов. Вони більш емоційні, ситуативні, в них частіше виникають рольові конфлікти, суперництво. Чоловічі групи більш жорсткі, раціональні, ригідні (інертні), прагматичні, мають тенденцію до ділових конфліктів, конкурентні. Тому певне співвідношення чоловіків та жінок у трудовому колективі є позитивним чинником для розвитку групи і створення позитивного мікроклімату. На психологічний клімат колективу впливає також вік співробітників. Молодіжні колективи більш емоційні, експансивні, схильні до ситуативних конфліктів. Групи зрілих співробітників більш раціональні, емоційно стримані, менш конфліктні. Отже, є сенс при формуванні виробничих груп розглядати перспективи їх розвитку з точки зору вікового складу і періоду професійної діяльності (*початок, фаза акмеологічної зрілості чи завершення*),

4 Характер (стиль) керівництва та вплив особистісних якостей керівника є важливим чинником впливу на психологічний клімат колективу.

Оптимальне управління діяльністю і соціально-психологічним кліматом у трудовому колективі вимагає спеціальних знань і вмінь керівного складу. Тому серед спеціальних заходів, які сприяють формуванню позитивного соціально-психологічного клімату у колективі, застосовують:

- науково обґрунтований добір, навчання та атестацію керівних кадрів;
- комплектування первинних колективів із урахуванням чинника психологічної сумісності;
- застосування соціально-психологічних методів, які сприяють створенню у членів колективу навичок ефективного взаєморозуміння і взаємодії (тренінги, ділові ігри тощо).

Так наприклад, організація евристично-професійного навчання (навчальні заняття з метою генерації і пошуку нових ідей, формування нешаблонного мислення тощо) розкриває і висвітлює інтелектуальні і творчі можливості працівників. При цьому вирізняються лідери,

зменшуються претензії до них з боку окремих співробітників. У результаті евристично-професійного навчання деякі працівники можуть впевнитися, що керівник групи, до якого вони мали раніше претензії, дійсно перевершує їх рівнем мислення. Підлеглі усвідомлюють свою неправоту, психологічне напруження в колективі зменшується, створюється атмосфера взаємної поваги.

5. Урахування життєвої перспективи кожного члена колективу це комплексний чинник, який сприяє формуванню позитивного психологічного клімату. Це передусім диференційоване стимулювання праці, тобто принцип, за яким кожному співробітнику треба дати те, що б стимулювало його до творчої діяльності. Важливою також є вимога, щоб життєва перспектива особистості збігалася із життєвою перспективою трудового колективу. Але навряд чи можна в межах малої чи неперспективної організації задовольнити плани всіх її членів. Керівникові рибогосподарського колективу у цьому випадку слід замислитися над перспективою організації: розширенням меж діяльності, автономізацією і т.п., тобто здійснити заходи, які сприяли б реалізації потенційних можливостей працівників. На відміну від організаційного, чинник життєвої перспективи вимагає від керівника глибокої психологічної підготовки, знання індивідуальних потреб співробітників.

Звичайно, вирішальною залишається роль керівника у формуванні сприятливого психологічного клімату в колективі. Імідж керівника, його стиль керівництва і поведінки є важливими чинниками формування психологічної атмосфери в трудовому колективі. Не остання роль належить *організаційному чиннику управління* колективом. В першу чергу – це чітка організація праці. Інша можливість – це делегування керівником частини своєї влади і функцій ядру лідерів, тобто формальним чи неформальним керівникам менших груп. Однак зазначимо, що це ядро треба спочатку сформувати як опору, але не як опозицію.

Важливим способом впливу на створення позитивного мікроклімату є об'єктивна оцінка діяльності співробітників. Підкреслимо, що заслугами співробітників нехтувати не слід з тієї простої причини, що в оцінці заслуг, по-перше, виявляється вдячність керівника, яку підлеглий бачить і намагається працювати ще краще, а по-друге, – це доказ як минулої так і майбутньої надійності у співробітництві.

Позаробочі, неофіційні стосунки між колегами (прийоми, вечірки, зустрічі, неофіційні заходи) також можуть сприяти встановленню сприятливих ділових стосунків, становленню корпоративної культури організації. Завдання керівника – скеровувати і зміцнювати неформальні зв'язки між працівниками, які б покращували ділову атмосферу у колективі. У цьому полягає *психотерапевтична функція управління* трудовим колективом. Наслідком умілих психотерапевтичних дій керівника є профілактика конфліктних виробничих ситуацій. Загальновідомо, що чим менше конфліктів у колективі, тим сприятливіший психологічний клімат панує в ньому. І тому велике значення має прогнозування керівником можливих

конфліктних ситуацій і прийняття превентивних заходів щодо попередження конфлікту.

5.2. Зміст і види конфліктних ситуацій та конфліктів в трудових відносинах.

Конфлікт (від лат. Conflictus – зіткнення, сутичка, баталія) – це зіткнення протилежно спрямованих цілей, інтересів, позицій, думок, поглядів опонентів чи суб'єктів взаємодії. В основі будь-якого конфлікту перебуває конфліктна ситуація. Конфлікт у трудовому колективі має високу психологічну ціну – розмаїття негативних емоцій, стресів, переживань, психологічних втрат, відчуття провини, зниження працездатності та результатів сумісної трудової діяльності. Щоб управляти конфліктами у сфері трудових відносин, необхідно добре знати психологічну сутність та механізм самих конфліктів, розуміти, що в діяльності будь-якої організації завжди є джерела і причини виникнення конфліктів.

Для аналізу сутності конфлікту розглянемо основні поняття конфліктології.

Учасники конфлікту (сторони, що протистоять; опоненти) – це суб'єкти (окремі особистості, соціальні групи, організації, держави), безпосередньо втягнуті у всі фази конфлікту (конфліктну ситуацію, інцидент), що непримиренно оцінюють сутність і перебіг подій, пов'язаних із діяльністю іншої сторони.

Опонент - це учасник (учасники) конфліктної ситуації, який має точку зору, погляди, переконання, аргументи, що є протилежними, відмінними від вихідних у порівнянні з позицією інших учасників.

Сильний опонент – це опонент, який має більш високий рівень знань, умінь, здібностей і особистісних якостей у порівнянні з іншими учасниками конфліктної ситуації.

Конфліктна людина – це людина, яка частіше за інших створює і залучає інших до конфліктних ситуацій та конфліктів.

Об'єкт конфлікту – це предмет, явище, подія, проблема, мета, дія, що спричиняють конфліктну ситуацію і конфлікт.

Конфліктна ситуація – це ситуація прихованого або відкритого протистояння двох або декількох учасників (сторін), кожен із яких має свої цілі, мотиви і засоби вирішення особистісно значимої проблеми.

Інцидент – це практичні конфліктні дії учасників (сторін) конфліктної ситуації, що характеризуються безкомпромісністю вчинків і спрямовані на обов'язкове оволодіння об'єктом загостреного зустрічного інтересу.

Конфлікт – це різке загострення протиріч і сутичка (інцидент) двох або більше учасників (суб'єктів) у процесі вирішення проблеми (об'єкт), що має соціальну, ділову або особисту значущість для кожної із сторін.

Посилення конфлікту – це процес загострення протиріччя і боротьби його учасників.

Згасання конфлікту – це процес послаблення боротьби і поступової нормалізації взаємовідносин учасників конфлікту.

Психологічна сутність конфлікту полягає у різкому загостренні протиріч, конфліктній поведінці і виникненні сутички двох або більше учасників (суб'єктів) у процесі вирішення проблеми (об'єкт конфлікту), що має соціальну, ділову чи особисту значимість для кожної із сторін. Таким чином *формула розгортання конфлікту* має вигляд:

Конфлікт = учасники + об'єкт + конфліктна ситуація + інцидент

Для попередження конфлікту слід враховувати психологічні ознаки, які свідчать про конфліктну ситуацію. До таких специфічних ознак поведінки людей можна віднести, зокрема, такі:

- мовчання, демонстративне відсторонення від стосунків;
- критиканство, демонстрація зверхності;
- несподівані іронічні запитання та відповіді,
- неадекватна поведінка;
- формальна ввічливість, прискіпливість, іронічне споглядання за іншими;
- перетворення справи на жарт, переведення серйозної розмови на сторонні теми;
- пошук винних, самокатування, удавана скромність;
- несправедливі звинувачення колективу або його окремих членів.

Ці ознаки поведінки характерні для прихованого (латентного) періоду, але якщо конфліктна ситуація не вирішується, то відбувається її розвиток і перехід безпосередньо в стадію конфлікту.

Початком конфлікту є інцидент, тобто дія, яка спрямована на створення конфлікту. Зазначимо, що між об'єктом конфлікту та інцидентом існує, такий зв'язок як між причиною і приводом (В. Зазикін, А. Чернишев). Так, наприклад, **причиною конфлікту** може бути неправильний стиль керівництва трудовим колективом, а **приводом** для розгортання конфлікту стає інцидент, що знайшов прояв у нетактовності керівника по відношенню до підлеглих, їх несправедливій критиці тощо. Під час інциденту одна із сторін починає діяти всупереч інтересам іншої сторони. В психологічних дослідженнях виокремлюють також **предмет конфлікту** – внутрішню причину (наприклад, особиста неприязнь керівника до підлеглого чи навпаки), яка є у кожного опонента, що стає учасником конфлікту.

За ознакою *"об'єктивність – суб'єктивність причини"* можна виокремити ділові та емоційні конфлікти. В основі ділового конфлікту лежить конкретна об'єктивна причина, пов'язана з особливостями трудової діяльності та трудових відносин у колективі (суперечності в розподілі праці, організації заробітної плати, недосконалість системи підбору кадрів, недосконалий стиль керівництва тощо). Джерела *емоційних конфліктів* криються, в основному, в особистісних якостях працівників, їх психологічній несумісності, оманливих образах, які створюють співробітники один відносно одного, невмінні контролювати агресивність тощо.

У деяких випадках конфлікти класифікують за формою їх впливу. З цих позицій розрізняють конфлікти:

- внутрішньоособистісні;
- міжособистісні;
- внутрішньо групові;
- міжгрупові;
- соціальні (в тому числі і міжорганізаційні) конфлікти.

Серед важливих психологічних причин конфліктів на виробництві є незадоволення соціальних потреб людини у групі: низький статус, мало любові та поваги з боку оточуючих, керівництва, відсутнє почуття захищеності в групі, немає умов самовираження, самоствердження. Ця причина породжена природою перебування людини у групі: з одного боку – людина намагається знаходитись у групі для досягнення своїх життєвих цілей, для захисту, для задоволення соціально-психологічних потреб, а з іншого – особистість намагається зберегти свою свободу, незалежність та індивідуальність, що стає джерелом тривоги, незадоволення і призводить до конфліктів.

Недоліки в організації управління колективом полягають у нечіткому визначенні прав і обов'язків співробітників, неритмічності і нестабільності режиму праці, необ'єктивності при розподілі трудових обов'язків та оцінюванні трудових досягнень, що спричиняє психологічну напруженість і спонукає людей до конфліктної поведінки.

Так, **внутрішньоособистісні** конфлікти виникають при зіткненні приблизно рівних по силі, але протилежно скерованих потреб, мотивів, інтересів, захоплень у однієї і тієї самої людини. Ці конфлікти докладно описані дослідниками психоаналітичного напрямку (З. Фрейд, К. Юнг, К. Адлер, К. Хорні).

У житті трудового колективу внутрішньоособистісні конфлікти пов'язані із істотними відмінностями між інтересами справи та мотивами, ціннісними орієнтаціями працівників, які окреслені потребами і умовами їх повсякденного життя.

Міжособистісні конфлікти найчастіше виникають у ситуації взаємодії людей, за якої вони або переслідують несумісні цілі або дотримуються несумісних цінностей і норм, намагаючись реалізувати їх у взаємостосунках один з одним. Найпоширенішими причинами виникнення міжособистісних конфліктів є порушення норм статусно-рольової поведінки в трудовому колективі, особисті симпатії – антипатії, неправомірна особистісна забарвленість трудових відносин.

Конфлікт між особистістю і групою виявляється як суперечність між очікуваннями або вимогами окремої особистості й сформованими в групі нормами, цінностями, особливостями поведінки, способами виконання поставлених цілей та завдань.

Внутрішньо групові конфлікти полягають у протистоянні мікрогруп в одному трудовому колективі. Створюється негативна психологічна ситуація, яка порушує спокійний плин трудової діяльності. Однак у деяких випадках внутрішньо груповий конфлікт виступає як каталізатор пошуку нових

ідей та рішень, що спостерігається в результаті різних на ділову проблему і шляхи її конструктивного вирішення.

У міжгрупових конфліктах в якості сторін, що конфліктують, найчастіше виступають формальні групи трудового колективу (наприклад, адміністрація і профспілки), які переслідують несумісні цілі і протидіють одна одній. Причини між групових конфліктів можуть полягати у нечіткому визначенні прав і обов'язків працівників, неритмічності і нестабільності режиму праці, необ'єктивності при розподілі трудових обов'язків та оцінюванні трудових досягнень, що спричиняє психологічну напруженість і спонукає людей до конфліктної поведінки.

Соціальні конфлікти пов'язані з боротьбою великих груп людей за суспільно значущі цілі, інтереси тощо (міжетнічні конфлікти, конкуренція на ринках збуту, боротьба партій, військові інциденти). Різновидом соціальних конфліктів є конфлікти **між організаційні**, коли розгортається конкуренція між окремими організаціями. Як правило, носіями та виразниками таких конфліктів є власники та керівники вищої ланки, які втягують у конфлікт інших співробітників.

Для вирішення конфліктів на виробництві та нормалізації міжособистісних відносин у трудовому колективі необхідно в першу чергу визначити причини (джерела) конфліктів, відрізнити їх від приводу до конфлікту (інциденту). Зазначимо, що коли не «знищити» причину конфлікту, то привід до його виникнення знайдеться завжди. Саме тому в соціальній психології досить глибоко досліджувались причини конфліктів.

5.3. Методи запобігання та шляхи вирішення конфліктів у трудовому колективі.

Слід пам'ятати, що розв'язати виробничий конфлікт, тобто створити практично ідеальний безконфліктний стан, коли люди працюють у повній гармонії, неможливо. Це пов'язано з об'єктивною природою людини. Так народилася ідея (К.Н.Томас, Р.Х. Кілмен) **управління конфліктами** шляхом вироблення **індивідуальної стратегії і тактики продуктивної поведінки у конфліктній ситуації**. Для досить повної характеристики поведінки суб'єкта діяльності у конфліктній ситуації пропонується двомірна модель регулювання конфлікту, що має дві основні стратегії поведінки: **кооперацію та наполегливість** (настирливість).

Перша стратегія – кооперація. Це орієнтація на інтереси і потреби партнерів, узгодження, пошук спільних інтересів. Основна формула: "Наш інтерес у тому, щоб якнайкраще забезпечити інтереси іншої сторони".

Друга стратегія – наполегливість. Ця стратегія передбачає реалізацію власних інтересів, досягнення власних цілей, жорсткий підхід. Позиція опонентів у конфлікті: учасники – супротивники, мета — перемога або поразка. Прихильники цієї стратегії настирливі, нетерплячі, егоїстичні, не вміють слухати інших, намагаються нав'язати власну думку тощо.

Кожна з цих стратегій може мати певну міру прояву – від мінімального до максимального. Це дає можливість визначити ***п'ять основних стилів поведінки у конфліктних ситуаціях***.

1. Уникнення (втеча) – відсутність прагнення до кооперації і відсутність тенденцій досягнення власних цілей. Психологічні ознаки цього стилю поведінки: прагнення не брати на себе відповідальність за прийняття рішення, не бачити розбіжностей, заперечувати конфлікт, вважати його безпечним; прагнення вийти із ситуації не поступаючись, але і не відстоюючи своїх позицій; бажання утриматися від суперечок, дискусій, заперечень опоненту, висловлювань своєї позиції.

2. Змагання (боротьба) – прагнення задовольнити свої інтереси, не беручи до уваги інтересів інших, бажання відстояти свої погляди шляхом відвертої боротьби, зайняття жорсткої антагоністичної позиції, застосування влади, тиску, використання залежності партнера; тенденція сприймати ситуацію як питання перемоги або поразки. Опоненти діють за принципом: "Якщо ворог не здається, його знищують".

3. Пристосування — жертвність щодо власних інтересів. Цей стиль поведінки характеризується прагненням зберегти або налагодити приємні стосунки, забезпечити інтереси партнера згладжуванням суперечностей; готовність до дії на шкоду власним інтересам, відсторонення від обговорення суперечливих питань, примирення з вимогами, претензіями; прагнення підтримати партнера шляхом піднесення загальних інтересів, замовчуючи розбіжності.

4. Компроміс – бажання запобігти конфлікту взаємними поступками; це пошук серединних рішень, коли ніхто багато не втрачає, але і не виграє; інтереси обох сторін повністю не розкриваються. "Компроміс" часто розглядають як найбільш ефективний тип поведінки, що приводить до взаємного узгодження сторін, які конфліктують. Проте не отримавши задоволення своїх потреб (або інтересів), сторони конфлікту іноді відчують себе у програвшій і тому знову повертаються до розгляду суперечливої проблеми. "Компроміс" бажано використовувати у випадках, коли існують додаткові розбіжності, більш важливі для учасників конфлікту.

5. Співробітництво – пошук альтернативи, яка повністю задовольняє інтереси обох сторін шляхом відвертого обговорення; спільний і відвертий аналіз розбіжностей у процесі опрацювання рішення; ініціатива, відповідальність і виконання розподіляються за взаємною згодою. Обов'язковою умовою використання такого методу вирішення конфлікту повинна бути відмова від силового протистояння й перехід у принципово іншу площину відносин, коли наявні протиріччя постають як потенційний ресурс сумісного розв'язання спільної проблеми ("Одна голова добре, а дві краще"). У результаті переговорів обидві сторони виявляються у вигравшій. В той же час "співробітництво", як шлях розв'язання конфліктної ситуації, має свої недоліки.

Керівнику трудового колективу для ефективного вирішення конфлікту психологи рекомендують наступний «алгоритм дій»:

- встановити дійсних учасників конфліктної ситуації;
- вивчити мотиви, цілі, спроможності, особливості характеру, фахову компетентність всіх учасників конфлікту;
- вивчити ситуації, які існують, або раніше призводили до конфліктів;
- враховувати міжособистісні стосунки учасників конфлікту;
- визначити дійсну причину виникнення конфлікту;
- вивчити наміри, уявлення конфліктуючих сторін про засоби вирішення конфлікту;
- виявити ставлення до конфлікту осіб, які не беруть участь у конфліктній ситуації, але зацікавлені у її позитивному вирішенні;
- визначити і застосувати засоби вирішення конфліктної ситуації.

Вирішення конфліктів у трудовому колективі є одним із найбільш складних завдань для керівника, яке вимагає прояву творчості, глибоких психолого-педагогічних знань та мистецтва їх використання. Щодо методів попередження та подолання конфліктів у трудовому колективі, то в залежності від типу конфлікту, конкретної ситуації, можна використовувати:

- формування в колективі певної суспільної думки про конфліктуючі сторони, яка є сильним регулятором впливу на поведінку людей;
- організацію сумісної роботи, у виконанні якої зацікавлені конфліктуючі сторони;
- пояснення працівникам вимог, що пред'являються до трудової діяльності;
- оптимальну координацію, інтеграцію та спрямування зусиль членів трудового колективу на досягнення загальних цілей;
- створення продуманої системи стимулювання трудової діяльності;
- застосування адміністративних методів вирішення конфліктів у випадках, коли інші методи не дали позитивних результатів.

Помилкові дії керівника, зокрема порушення службової етики, порушення законодавства, несправедлива оцінка підлеглих, професійна та управлінська некомпетентність та ін., можуть бути конфліктогенним чинником у трудових відносинах.

Запитання для самоперевірки та повторення

1. Які головні ознаки сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі?
2. Які чинники впливають на формування психологічного клімату в трудових колективах?
3. Як впливає на психологічний клімат стиль керівництва та особистісні якості керівника?
4. Якими можуть бути наслідки конфліктних ситуацій?
5. Поясніть явище психологічної несумісності. Як його уникнути?
6. Які чинники можуть спричинити екстремальну виробничу ситуацію у рибогосподарській діяльності?

Теми рефератів

1. Роль керівника у формуванні позитивного соціально-психологічного мікроклімату.
2. Моделі прогнозування і вирішення конфліктних ситуацій.
3. Психологічні засоби запобігання екстремальних ситуацій.
4. Методи психологічного впливу у трудовому колективі.

Основна література

1. Туркот Т.І., Виноградова Т.І., Пилипенко Ю.В. Психологія трудових відносин у рибогосподарських колективах: Навч. посібник. Херсон: «Олді-плюс», 2007, 391 с.
4. Максименко С.Д. Загальна психологія. Навчальний посібник. К.: «Центр учбової літератури», 2008, 272 с.
5. Глушкова Н.М., Слободянюк О.Р. Психологія. Конспект лекцій. Одеса: «ТЕС», 2010, 156 с.

Додаткова література з теми

1. Туркот Т. І. Психологія управління: короткий конспект лекцій : навчально-методичний посібник / Т. І. Туркот. – Херсон : РВЦ «Колос», 2008. – 128 с.
2. Бандурка А.М., Бочаров С.П. Землянская Е.В. Психология управления. – Харьков: ООО «Фортуна пресс», 1998, 282 с.
3. Москаленко В.В. Соціальна психологія. Підручник. – К.: «Либідь» 2005, 435 с.
4. Обозов Н.Н Щекін Г.В. Психология работы с людьми. – К.: МАУП, 2004, 228 с.
5. Ложкин Г.В., Повякель Н.И. Практическая психология конфликта: Учеб. пособие. – К.: МАУП, 2000, 312 с.
6. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління. Навчальний посібник. – К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2000, 280 с.
7. Пірен М.І. Основи конфліктології. Навчальний посібник. – К.: СПб., 1997, 378 с.
8. Овчиннікова А.П., Хаджирадієва С.К. Основи ораторської майстерності в умовах конфліктної взаємодії. – Одеса: Пальмира, 2005, 135 с.
9. Лебедев В.И. Экстремальная психология. Учебник. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001, 431с.

ТЕМА 6. ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ КЕРІВНИЦТВА І ЛІДЕРСТВА

- 6.1. Стили керівництва. Психологічні аспекти «успішного» керівництва трудовими відносинами.
- 6.2. Гендерні особливості управлінської діяльності.
- 6.3. Психологічні особливості керівництва і лідерства.

Після вивчення матеріалу лекції студенти повинні **знати**:

- теорії лідерства;
- класифікацію стилів керівництва;
- специфіку стилів керівництва та їх вплив на трудові відносини;
- психологічні особливості «успішного» керівника;
- гендерні особливості в управлінні;
- психологічні особливості лідерства і керівництва.

Ключові слова: керівництво, стиль керівництва, авторитарний стиль, демократичний стиль, ліберальний стиль, анархічне управління, гендер, гендерні особливості управлінської діяльності, управління, менеджмент, лідерство, теорії лідерства.

6.1. Стили керівництва. Психологічні аспекти «успішного» керівництва трудовими відносинами.

Поняття "керівник" буквально означає "той, який веде за руку". Для успішного управління трудовим колективом велике значення має **стиль керівництва** як стала сукупність індивідуально-психологічних характеристик керівника, за допомогою яких реалізується типова для нього система методів і прийомів впливу на підлеглих.

Вибір керівником того чи іншого стилю управління обумовлений великою кількістю **об'єктивних** (соціально-політична ситуація, зміст управлінської діяльності, особливості трудових відносин, загальнолюдські цінності суспільства, національний менталітет та ін.) та **суб'єктивних** (психофізіологічна природа людини: темперамент, риси характеру, здібності, спрямованість особистості та ін.) чинників.

В теорії і практиці управлінської діяльності за ознакою переважання одноосібних чи групових способів впливу на організацію виробничого процесу розрізняють різні типи стилів керівництва. В чому ж конкретно знаходить прояв специфіка кожного стилю керівництва та як вона позначається на трудових відносинах у колективі?

1 . Авторитарне (директивне, імперативне, автократичне) управління полягає у тому, що керівник сам визначає групові цілі, сам приймає рішення, діє на підлеглих головним чином наказами, розпорядженнями, які не підлягають обговоренню. Авторитарне управління має різні форми: патріархальне, автократичне, бюрократичне, харизматичне. Керівник – автократ може позитивно

проявити себе на посадах, які зорієнтовані на вирішення складних соціальних завдань, складних проблем в екстремальних ситуаціях правоохоронної та військової діяльності. Керівник такого типу оптимальний в умовах необхідності прийняття швидких і відповідальних рішень, коли необхідно взяти на себе персональну відповідальність за їх наслідки, проявити волю і рішучість. До авторитарного стилю керівництва тяжіють, зазвичай, люди холеричного темпераменту, але його можуть дотримуватись флегматики та сангвініки.

2. **Демократичне управління** (кооперативне, колегіальне, колективне) мобілізує групу на колективну розробку рішень і колективну їх реалізацію, організовує систематичний обмін інформацією, думками. Керівник діє на підлеглих заохоченнями, побажаннями, рекомендаціями, переконаннями, порадами, аргументами. Він тактовний, терплячий, комунікабельний, оптимістичний. Такий стиль буває оптимальним при управлінні навчальними закладами, творчими колективами, породжує теплі довірливі взаємовідносини у трудовому колективі. На демократичне управління в найбільшій мірі зорієнтовані сангвініки, в меншій мірі – холерики.

3. **Ліберальне (пасивне) управління** характеризується низьким рівнем вимог до підлеглих, а головними засадами впливу на колектив є прохання, інформація. Ліберальний стиль можливий у творчих колективах (артисти, співробітники університетських кафедр, лабораторій в науково-дослідних закладах тощо). Трудова дисципліна в таких колективах підтримується в основному за рахунок свідомості і самоорганізації співробітників, які цінують креативні здібності керівника як «генератора ідей». Керівник – «ліберал» - тактовний, довірливий, буває невимогливим, майже ніколи не використовує покарання, намагається уникати конфліктів. Він відчуває себе більш впевненим, коли має енергійних і вольових замісників. Ліберальний стиль управління неефективний в складних соціальних та екстремальних виробничих ситуаціях. Цей стиль керівництва типовий для меланхоліків, в меншій мірі для сангвініків та флегматиків.

4. Фактична відмова від активного впливу на підлеглих, уникання відповідальності при прийнятті рішень, «плавба за течією», невтручання і потурання підлеглим («роби, як знаєш») є проявом **анархічного управління**, яке призводить до різкого зниження «коефіцієнту корисної дії» підлеглих, а іноді й до розпаду колективу.

Фахівці з психології менеджменту рекомендують комбінувати стилі в залежності від конкретних умов, використовувати «змішаний» стиль керівництва.

В сучасній соціальній психології проводяться інтенсивні дослідження зв'язків між стилем управління і його успішністю. Зокрема, у працях Б.Б.Коссова досліджувалися особливості стилю діяльності менеджерів – керівників середньої ланки управління. Були виявлені причини труднощів, які можуть спіткати керівників у початковий період їхнього входження на посаду. Це:

- брак практичних умінь;

- соціально-психологічні особливості колективу;
- складність психологічного аналізу того чи іншого вчинку членів колективу;
- брак теоретичних знань;
- складність місцевих умов;
- некоректні вимоги керівництва;
- дефіцит часу;
- особистісні якості керівника і членів колективу (акцентуації характеру, темперамент тощо);
- недостатнє взаєморозуміння між працівниками;
- недооцінка значимості власних дій;
- недостатність умінь визначати головне в управлінській діяльності;
- недостатня емоційна стабільність;
- недостатня наполегливість;
- невміння передбачати наслідки своїх дій.

На основі досліджень Б.Б. Коссова та В.С. Лозниці можна стверджувати, що характерними особливостями стилю управлінської діяльності, які сприяють досягненню успіху, є:

- оптимальний розподіл сил і часу на організацію діяльності трудового колективу;
- надання переваги оптимальним способам вирішення проблем (більш важливо не те, скільки часу витрачається на вирішення, а те, яким способом вирішено проблему);
- творче мислення керівника як системотворча (об'єднувальна) ознака моделі успішного керівництва;
- швидкість сходження на посаду керівника, адаптація до незвичних умов, успішне переборювання труднощів.

Для успішного управління рибогосподарським колективом керівник повинен володіти комплексом особистісних якостей і рис. Складовими компонентами цього комплексу є психофізіологічні, інтелектуальні, професійні, морально-етичні, соціальні риси та якості особистості. Пропонуємо їх оглядову характеристику.

Психофізіологічні якості

1. Міцне фізичне та психічне здоров'я.
2. Прагнення до лідерства, здібності до керівництва.
3. Сильні вольові якості.
4. Здатність до розумного ризику.
5. Прагнення до успіху, розумне честолюбство.
6. Готовність до домінування в екстремальних умовах.
7. Самодостатність особистості.
8. Комбінаторно-прогностичний тип мислення (варіативність, темп, гнучкість, інтуїтивність, логічність, прогностичність).
9. Адаптабельність, тобто швидка пристосовуваність до нових умов.
10. Високий рівень стресостійкості.

Інтелектуальні якості

1. Гнучкість та аналітичність мислення (схильність до сприйняття нових ідей і досягнень, здатність відрізнити їх від ілюзорних).
2. Панорамність мислення (системність, широта, комплексність) і професійна предметність (знання деталей і тонкощів управління).
3. Спрямованість на постійне самовдосконалення.
4. Здібність швидко опрацьовувати, ранжувати інформацію і на цій основі приймати рішення.
5. Здатність до самоаналізу.
6. Толерантність мислення (вміння розуміти, сприймати і використовувати з користю для справи думки, протилежні власній).
7. Психолого-педагогічні знання.

Морально-етичні якості

1. Чесність.
2. Порядність.
3. Розумна вимогливість.
4. Тактовність, ввічливість.
5. Переважання демократичного стилю у стосунках з людьми.
6. Справедливість та ін.

Професійні якості

Професійна компетентність, яка полягає в:

1. Глибоких професійних знаннях.
2. Умінні плідно використовувати сучасні досягнення науки та практики.
3. Глибокому розумінні особливостей функціонування рибогосподарських підприємств в умовах ринкової економіки.
4. Умінні заохочувати персонал до плідної роботи і тактовно критикувати.
5. Умінні приймати нестандартні управлінські рішення. Здатність знаходити проблеми та їх вирішення в умовах, коли альтернативні варіанти дій, інформація і цілі нечіткі або сумнівні.
6. Умінні ефективно і раціонально розподіляти завдання і виділяти для їх виконання оптимальний час.
7. Діловитості, ініціативності, підприємливості.

Соціальні якості

1. Уміння враховувати психологічні, економічні та соціально-політичні наслідки управлінських рішень.
2. Схильність керуватися принципами соціальної справедливості.
3. Беззастережне виконання правил, які прийняті суспільством.
4. Уміння попереджувати і розв'язувати конфліктні ситуації, виступати в ролі посередника.
5. Уміння встановлювати і підтримувати систему ділових і особистісних відносин з людьми.
6. Уміння знаходити компроміс між «тиском згори» і «опором знизу».
7. Уміння брати на себе відповідальність.

8. Уміння заохочувати персонал до відвертості і групових дискусій.

Щоб не успішно або неефективно керувати, інколи достатньо однієї чи декількох негативних рис чи вад керівника. В.С. Лозниця *серед причин неуспішного керівництва* основними визначає:

- манію величч, ілюзорну віру в свою непогрішимість, у те, що керівник має виключне право розпоряджатися долями інших людей;
- надмірну підозрілість, хибну переконаність у тому, що коли ти «шахрай», то всі навколо схожі на тебе;
- амбітність і, виходячи з цього, зверхність у стосунках з оточуючими;
- незнання потреб та інтересів своїх підлеглих;
- не вміння стимулювати за добру працю і карати за недобросовісну;
- не вміння або небажання бути відвертим і привітним зі своїми підлеглими;
- не віру у здібності підлеглих;
- керівництво роботою безпосередньо, замість того, щоб правильно її розподіляти між членами трудового колективу;
- тримання всіх віжок управління в одних руках, прийняття рішень за підлеглих і, тим самим, стримування їхньої ініціативи;
- не віру у професійні якості своїх підлеглих, виконання за них відповідальної роботи;
- виконання передусім знайомої і приємної роботи;
- не вміння розробляти стратегію і тактику діяльності, планувати роботу і передбачати наслідки;
- не вміння чітко сформулювати цілі і завдання індивідуальної і колективної діяльності.

6.2. Гендерні особливості управлінської діяльності.

Як вже зазначалось, стать є важливою індивідуальною особливістю людини та найважливішою історико-культурною, медичною та соціально-психологічною категорією. Інтерес до гендерних проблем в управлінні обумовлений тим, що сучасні вимоги до управлінської діяльності не можуть бути втілені в життя без урахування психологічної своєрідності людини, яка, безперечно, знаходить прояв у її статі. Дослідження, проведені серед студентської молоді показали, що студенти поділяють професії на "чоловічі" та "жіночі". Деякі з опитаних нами респондентів (63 % студентів) переконані, що жінки більш схильні до виконавчої роботи, а не до творчої. Традиційно склалося так, що жінки, зазвичай, працюють учительками, бібліотекарками, медичними сестрами. Серед державних службовців, наприклад, Одеської державної адміністрації більшість складають жінки, але вони виконують рутинну роботу в офісах. Високі керівні посади займають, в основному, чоловіки.

Американські дослідники отримали цікаві дані стосовно взаємовідносин на роботі між чоловіками-керівниками і жінками-підлеглими. Було

встановлено, що жінки мають досить чітке уявлення про те, чого вони хочуть від своїх керівників і своєї роботи. Жінки:

- бажають, щоб до них ставилися як до особистості;
- потребують зворотного зв'язку, підтримки і допомоги від керівників;
- пишаються своєю роботою;
- бажають працювати під компетентним керівництвом;
- дбають про підвищення своєї кваліфікації;
- потребують, щоб до них ставилися з урахуванням їх професійної кваліфікації;
- готові до високого рівня виконання своїх професійних обов'язків ;
- потребують справедливості з боку керівництва.

Дослідження В. Іглі показали: якщо в організації немає чіткого розподілу ролей, і чоловіки виступають у якості лідерів, то вони схильні до авторитарності, а жінки до демократичності. Якщо в організації переважає демократичний стиль керівництва, то жінки в якості лідерів цінуються так само високо, як і чоловіки. За умов авторитарного стилю оцінка діяльності жінок-лідерів нижча.

За до с лідження ми Я . Ш курко д ля жінок - керівники в центральними якостями, що визначають успішність управлінської діяльності, є:

- порядність;
- гнучкість у стосунках;
- повага до людей;
- товариськість;
- відповідальність;
- колегіальність;
- заохочення до надання ініціативи підлеглим;
- вимогливість до себе;
- урахування індивідуальних особливостей підлеглих;
- доброзичливість;
- толерантність.

Для чоловіків-керівників, так само як і у жінок є «здатність до соціальної взаємодії», «уміння відмовитись від стереотипів», «уміння бути самим собою». Цей перелік особистісних якостей для чоловіків доповнюється:

- об'єктивністю
- довірою до колег
- упевненістю у собі
- відсутністю дріб'язковості
- вимогливістю до підлеглих
- комунікативною врівноваженістю.

На думку Я. Шкурко, рівень розвитку комунікативних якостей суттєво впливає на ефективність управління трудовими відносинами: при

низькому і надто високому рівнях розвитку комунікативних якостей спостерігається низька ефективність управлінської діяльності, її висока ефективність пов'язана переважно з помірно високим та середнім рівнем комунікативних якостей.

Зазначимо, що при комплектуванні організації чи трудового колективу слід враховувати відмінності та потреби людей за їх гендерними ознаками. Так, якщо в установі працюють чоловіки і жінки, то створюються позитивні умови для збагачення емоційно-психологічного та чуттєвого стану трудового колективу, різноманітнішими стають захоплення та інтереси, підвищується дієвість громадської думки працюючих. Чоловічо-жіночі колективи є більш згуртованими, присутність жінок пом'якшує взаємовідносини. Аналогічне явище спостерігається при присутності чоловіків у жіночих колективах. В організаціях, де переважає чоловіча стать, ділові взаємовідносини оцінюються співробітниками більш позитивно, ніж при домінуванні жінок. У жіночих колективах такі взаємовідносини оцінюються більш негативно.

6.3. Психологічні особливості керівництва і лідерства.

Розробкою теорії управління займаються такі науки як інформатика, філософія, юриспруденція, соціологія, економіка, педагогіка, психологія та ін. За визначенням О.М. Бандурки, «Управління можна розглядати як комплекс необхідних засобів впливу на групу, суспільство або його окремі ланки з метою їх упорядкування, збереження специфіки, удосконалення і розвитку». Об'єктом управління є форми взаємодії людей в структурах, соціальних групах і колективах, які реалізують політичні, економічні, виробничі завдання.

Проблеми спілкування і взаємодії людей у різноманітних соціальних структурах досліджує психологія управління – одна з нових галузей сучасної соціальної психології. Проаналізуємо основні категорії і поняття психології управління (іноді вживають термін "психологія менеджменту"), враховуючи при цьому, що в сучасній теорії і практиці управління широко використовуються поняття **"управління"**, **"менеджмент"**, **"керівництво"**, **"лідерство"** та ін. В.С. Лозниця в своїй роботі "Психологія менеджменту. Теорія і практика" [2001] вказує на такі особливості сучасного менеджменту:

- Управління виробництвом здійснюється засобами спеціальних методів планування, регулювання і контролю господарської діяльності для підвищення її ефективності.

- Менеджмент здійснюється специфічними органами функціонуючого підприємства.

- Об'єднання менеджерів може мати формальний і неформальний характер.

При цьому автор підкреслює, що психологічна сутність поняття "менеджмент" і "управління" практично одна і та ж: ефективне управління людьми і виробництвом. Якщо ж до поняття "управління" додати "в умовах ринкової економіки", то обидва поняття стають практично тотожними.

Зазначимо, що в психології управління диференціюють поняття керівництва та лідерства, підкреслюючи різницю між впливом, який походить від офіційного положення місця людини в організації (керівництво), і впливом "неформального лідера", що визначається особистими перевагами та авторитетом лідера.

Багато психологів в галузі менеджменту (Л.Д. Столяренко, С.І. Самигін та ін.) вважають, що більшість проблем плідно вирішується, якщо менеджеру вдається інтегрувати в своїй діяльності функції неформального лідера і керівника. Але в реальній практиці ці функції дуже часто не суміщаються. Керівник може частково брати на себе функції лідера, але його офіційний статус передбачає, в основному, планування, організацію і контроль діяльності персоналу. Для "неформального" лідера першочергове місце займають функції морального впливу. Оптимальним варіантом взаємодії "формального" і "неформального" лідерів є налагодження взаємовідносин, сприятливих для вирішення актуальних виробничих проблем. Тому для здійснення кваліфікованого керівництва виробничим колективом фахівцю необхідні знання психологічної сутності феноменів керівництва і лідерства. У зв'язку з цим розглянемо більш детально основні поняття психології управління трудовими відносинами.

Лідерство – природний соціально-психологічний процес у соціальній групі, побудований на впливі особистого авторитету людини на поведінку членів групи.

Лідер (від англ. *Leader* – провідник, керівник) – особистість, здатна здійснювати вплив засобами свого авторитету як на окрему людину, так і на соціальну групу в цілому, спрямовуючи її зусилля на досягнення конкретної соціально значущої мети.

Теорії лідерства

Теорія лідерських ролей (Р. Бейлс) диференціює ролі лідерів як лідера "професіонала", орієнтованого на вирішення ділових проблем, і "соціально-емоційного фахівця", який вирішує проблеми людських стосунків.

Згідно з **харизматичною теорією** лідерство посилає окремим видатним особистостям як особлива благодать ("харизма").

Ситуаційна теорія або груподинамічний підхід (Ф. Фідлер) розглядає лідерство як продукт ситуації: людина, яка стала лідером в одному конкретному випадку, набуває авторитету, який починає на неї "працювати" внаслідок інерції стереотипів. Така людина починає розглядатися певною соціальною групою як "лідер взагалі".

Теорія рис концентрує увагу на психологічних якостях лідера. За цією теорією лідером може бути не будь-яка людина, а лише та, яка має певну сукупність яскраво виражених якостей. Наприклад, основними рисами лідера за Гізелі вважаються наступні:

- інтелігентність,
- ініціативність;
- упевненість у собі;
- адекватна самооцінка;
- рішучість;
- здібності до емпатії;
- компетентність;
- організаторські здібності;
- сильна воля та ін.

Однак завдання повного переліку цих рис залишається актуальною і дискусійною проблемою сучасної соціальної психології та психології управління. "Теорія рис" не дає відповіді на питання щодо походження самого феномена лідерства.

Комплексна (або синтетична) теорія розглядає лідерство як процес організації міжособистісних стосунків у групі, а лідера як члена групи, за яким вона визнає, право приймати рішення у значущих для неї ситуаціях та здатність виконувати центральну роль в організації спільної діяльності і регулюванні стосунків у групі.

Керівник – особа, на яку офіційно покладені права і обов'язки, функції управління колективом і організації його діяльності. Керівник несе юридичну відповідальність за діяльність групи (колективу) перед вищими інстанціями.

На відміну від лідера керівник призначається офіційно, наділяється формально регламентованими правами і обов'язками, несе відповідальність за стан справ у групі перед законом, а також представляє групу в інших організаціях, у зовнішній сфері стосунків, має можливості покарання і заохочування підлеглих з метою впливу на їх трудову діяльність.

Менеджер – керівник структурного підрозділу, людина, яка організовує роботу певної кількості працівників, керуючись сучасними методами. Менеджери працюють на всіх рівнях управління фірмою, де створені структурні підрозділи. Якщо адаптувати поняття «менеджер» до теперішньої ситуації, то

це керівник середньої ланки управління (завідуючий відділом, начальник цеху, керівник бригади, сектору і т.п.) в умовах ринкової економіки.

Порівняємо психологічні особливості лідерства і керівництва та визначимо їх роль у регулюванні особистісних відносин у рибогосподарському колективі.

1. Лідерство, в основному, орієнтоване на регулювання міжособистісних відносин, які мають неофіційний характер, керівництво ж є засобом регулювання офіційних відносин між членами колективу.

2. Лідерство являє собою, головним чином, феномен мікро середовища, а керівництво – елемент макросередовища, який відповідає системі соціальних відносин як у самому колективі, так і в зв'язках колективу з оточуючим соціумом.

3. Лідерство виникає і функціонує зазвичай спонтанно, керівництво – процес цілеспрямований і контрольований всією системою соціальних організацій та інститутів.

4. Члени колективу, враховуючи авторитет лідера, можуть делегувати йому низку повноважень, але можуть і позбавити його цих повноважень. Керівництво, на відміну від лідерства, явище більш стабільне і в меншій мірі залежить від зміни настроїв та поглядів членів трудового колективу.

5. Порівняно з лідерством для процесу керівництва характерною є наявність більш широкого кола різноманітних санкцій (адміністративних, правових, моральних та ін.)

6. Процес прийняття рішень в системі керівництва має більш складний і більш опосередкований характер, ніж в умовах лідерства.

7. Діяльність лідера обмежена, в основному, мікроструктурою невеликої соціальної групи, тоді як сфера дії керівника набагато ширша і охоплює різні рівні соціальної системи, де він відіграє роль офіційного представника певної соціальної групи, організації, трудового колективу.

8. Лідерство – суто психологічна характеристика поведінки окремих членів соціальної групи, тоді як керівництво – переважно соціальна характеристика офіційних відносин у групі, найперше в плані розподілу ролей управління і підпорядкування.

Запитання для самоперевірки та повторення

1. Проаналізуйте основні стилі керівництва. Який стиль імпонує особисто вам?
2. Які умови успішної взаємодії керівника з трудовим колективом?
3. Визначте причини неуспішного керівництва.
4. Проаналізуйте основні теорії лідерства.
5. Що ви розумієте під індивідуальним підходом керівника до підлеглих?
6. Чи може, на ваш погляд, жінка успішно керувати рибогосподарським колективом, де працюють в основному чоловіки?

Теми рефератів

1. Гендерні особливості управлінської діяльності.
2. Теорії лідерства. Роль лідера в системі трудових відносин.
3. Комунікативна культура сучасного менеджера.
4. Психологічний аналіз діяльності керівника рибогосподарського колективу.

Основна література

1. Туркот Т.І., Виноградова Т.І., Пилипенко Ю.В. Психологія трудових відносин у рибогосподарських колективах: Навч. посібник. Херсон: «Олді-плюс», 2007, 391 с.
2. Максименко С.Д. Загальна психологія. Навчальний посібник. К.: «Центр учбової літератури», 2008, 272 с.
3. Глушкова Н.М., Слободянюк О.Р. Психологія. Конспект лекцій. Одеса: «ТЕС», 2010, 156 с.

Додаткова література з теми

1. Бандурка А.М., Бочаров С.П. Землянская Е.В. Психология управления. – Харьков: ООО «Фортуна пресс», 1998, 282 с.
2. Москаленко В.В. Соціальна психологія. Підручник. – К.: «Либідь» 2005, 435 с.
3. Обозов Н.Н Щекин Г.В. Психология работы с людьми. – К.: МАУП, 2004, 228 с.
4. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління. Навчальний посібник. – К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2000, 280 с.
5. Лозниця В.С. Психологія менеджменту: теорія і практика. Навч. посібник. – К., 2001. – с. 47-70.
6. Психология принятия управленческих решений /Под ред. В.Д.Шадрикова. – М.: Юрист, 1998, 196 с.
7. Палеха Ю.І., Купрін В.О. Культура управління та підприємництва: Навчально-методичний посібник. – К.: МАУП, 1998, 352 с.
8. Мельник Л.П. Психологія управління. Курс лекцій. – К.: МАУП, 2002, 176с.
9. Основи теорії гендеру. Навч. Посібник. – К.: «К.Л.С.», 2004.. – с. 109-132.

ТЕМА 7. ПРОФЕСІЙНИЙ СТРЕС ТА ЗАСОБИ ЙОГО ПОПЕРЕДЖЕННЯ

- 7.1. Професійний стрес та його різновиди.
- 7.2. Психологічні засоби саморегуляції поведінки в стресовому стані.
Шляхи попередження стресу.
- 7.3. Психологічні особливості і тактики поведінки людини в екстремальних

виробничих ситуаціях.

Після вивчення матеріалу лекції студенти повинні **знати**:

- основні поняття і ознаки стресового стану;
- різновиди професійного стресу;
- динаміку перебігу професійного стресу;
- правила саморегуляції при виникненні професійного стресу;
- засоби попередження професійного стресу;
- психологічні засоби запобігання екстремальних ситуацій.

Ключові слова: стрес, професійний стрес, стресори, еустрес, дистрес, інформаційний стрес, емоційний стрес, комунікативний стрес, депресія, саморегуляція поведінки, екстремальна ситуація, психогенні чинники, паніка.

7.1. Професійний стрес та його різновиди.

Негативні наслідки екстремальних ситуацій, які виникають у процесі трудової діяльності, супроводжуються різкими негативними емоціями, розчаруваннями, переживаннями, навіть хворобами. При цьому порушується нормальна течія трудової діяльності, відбувається екстремізація (наближення до крайніх меж) взаємовідносин між членами трудового колективу. У взаємозв'язку з екстремальними виробничими ситуаціями, як причина та наслідок, знаходиться професійний стрес.

Професійний стрес – емоційний стан людини, який викликається несподіваною та напруженою ситуацією на виробництві, конфліктними взаємовідносинами між працівниками в процесі трудової діяльності. Г. Сельє зазначає, що у стресовому стані людина частіше припускається помилок, їй важко здійснювати цілеспрямовану діяльність, переключення і розподілення уваги, у неї порушується перебіг пізнавальних процесів (сприйняття, пам'ять, увага, мислення), спостерігається розладнання координації рухів, неадекватність емоційних реакцій, виникає загальне гальмування чи повна дезорганізація діяльності. Крім негативних фізіологічних наслідків для організму людини (підвищення кров'яного тиску, серцевий напад, головний біль, розлади шлунку тощо) стреси можуть у свою чергу стати причиною аварійних та екстремальних ситуацій на виробництві.

Розглянемо основні поняття, які характеризують стресовий стан людини.

а) **Стрес** (англ. - *stress*, напруження, тиск) – емоційний стан та фізіологічні зміни в організмі, які виникають у напружених обставинах як відповідь на незвичні для людини подразники. 1972 року Всесвітня організація охорони здоров'я прийняла таке визначення: стрес - це неспецифічна (тобто одна і та сама на різні подразники) реакція організму на будь-яку висунуту до нього вимогу.

б) **Еустрес** – різновид стресу, викликаний позитивним ефектом, який збуджує позитивні емоції і стійкість людського організму, стимулює працездатність людини. Іноді радісна подія може спричинити негативні психофізіологічні наслідки.

в) **Дистрес** – різновид стресу, який негативно впливає на організм людини, призводить до виникнення хворобливих станів, а іноді й до смерті.

г) **Стресори** – різноманітні екстремальні впливи, які викликають небажані функціональні стани – стреси.

Існують такі різновиди професійного стресу:

- **інформаційний стрес** – явище напруженого стану організму людини, яке виникає, коли працівник не встигає приймати рішення, не справляється з поставленими завданнями і обов'язками в обставинах жорсткого обмеження часу або в умовах опрацювання надзвичайно великих обсягів інформації; ,

- **емоційний стрес** – явище напруженого стану організму людини при реальній чи уявній небезпеці, переживанні приниження, вини, гніву чи образи, у випадках протиріч чи конфліктів між колегами, між підлеглими і керівником;

- **комунікативний стрес** – явище напруженого стану організму викликане реальними проблемами ділового спілкування, що знаходить прояв у підвищеній подразливості, невмінні захиститися від комунікативної агресії, невмінні сформулювати відмову там, де це необхідно в професійній діяльності, незнанні прийомів захисту від психологічного маніпулювання. Можливою причиною комунікативного стресу може бути також неспівпадання темпів та стилів спілкування.

Можна виокремити три основні стадії розвитку стресу у людини:

I стадія – Фаза тривоги – зростання напруженості;

II стадія – Фаза опору – безпосередньо стрес;

III стадія – Фаза виснаження – зменшення внутрішньої напруженості (емоційна розрядка)

Тривалість стадій перебігу стресу, їх зміст та психофізіологічні наслідки для кожної людини абсолютно індивідуальні. Поведінка працівника у стресовій виробничій ситуації багато в чому залежить від його індивідуально-особистісних властивостей:

- особливостей нервової системи, темпераменту;
- уміння швидко оцінювати ситуацію;
- навичок миттєвої орієнтації за несподіваних обставин;
- вольової зібраності, рішучості, витримки;
- наявного досвіду поведінки в аналогічних ситуаціях тощо.

7.2. Психологічні засоби саморегуляції поведінки в стресовому стані. Шляхи попередження стресу.

Є люди, які в стані стресу розгублюються, втрачають самовладання, здатність до продуктивної діяльності. Тому слід знати і користуватись засобами саморегуляції поведінки в умовах професійного стресу.

Відомо, що в професійній діяльності більш успішними є люди, які навчались володіти собою, знають засоби психотехніки особистої саморегуляції. Наведемо рекомендації психологів для розвитку системи саморегуляції:

- не слід обвинувачувати в неприємностях себе та інших, немає сенсу також без кінця мучитися докорами совісті. Але й "перекидати" свою стресову агресію на оточуючих не гуманно і не вигідно, бо порушуються взаємовідносини, втрачаються важливі контакти, можлива втрата поваги оточуючих, а проблема не вирішується. Можна тільки втратити, нічого не придбавши;

- важливо вчасно зупинити себе, коли ще є розуміння ситуації і зберігається самоконтроль;

- треба постійно вивчати себе і спостерігати за собою. Важливо вчасно відчувати зміну свого внутрішнього стану, коли "закипають" емоції, вибухає подразнення і з'являється ледве стримувана агресія. Тому при виникненні професійного стресу слід знати і використовувати *правила саморегуляції*.

Правило 1. Спостерігайте за собою в процесі психологічного напруження.

Аналізуйте:

Що ви відчуваєте на першій стадії стресу?

Які відчутні зміни відбуваються у вашому організмі на цій стадії?

Скільки продовжується перша стадія вашого стресу?

Що з вами відбувається, коли ви втрачаєте самовладання?

Правило 2. Знайдіть індивідуальні засоби зупинки самого себе!

На першій стадії стресу намагайтесь "перервати" свої дії:

- зробіть паузу у спілкуванні з співробітниками, помовчіть декілька хвилин, не відповідайте на несправедливі обвинувачення тощо;

- підійдіть до вікна, порахуйте до 10, випийте води;
- вийдіть з кімнати та ін.

Правило 3. Необхідно перевести свою "негативну" енергію в іншу форму діяльності ("Розрядити" доміную в головному мозку і створити нову, конкурентну їй). Можна виконати такі дії:

- привести до ладу свої ділові папери;
- за допомогою калькулятора підрахувати скільки днів ви прожили, врахувавши високосні роки, а скільки годин?

- вийти в коридор і поговорити з симпатичними співробітниками на нейтральні теми (про погоду, косметику, футбольний матч тощо);
- зайти до туалетної кімнати і 2-3 хвилини потримати руки під холодною водою і т. ін.

Такі перерви слід практикувати тоді, коли ви втрачаєте самовладання. Важливо, щоб дія "зупинка самого себе" стала звичкою.

Правило 4. Слід проаналізувати, які моменти вашого життя спричиняють позитивні емоції. Намагайтеся щодня приділяти хоч небагато часу заняттям, які приносять вам задоволення та радість

Шляхи попередження професійного стресу

Медики та психологи пропонують такі шляхи боротьби з "монстром тисячоліття" – стресом:

- *релакс* – масаж, ауторелаксація.
- *дихальна гімнастика*;
- *вживання продуктів харчування*, які зміцнюють нервову систему: яблука, аромат яких має дивовижну заспокійливу силу; якісні макарони, які сприяють синтезу серотоніну (гормону "спокою"); водорості, унікальне, співвідношення мікроелементів яких сприяє зміцненню нервової системи; родзинки, які зміцнюють серцеві м'язи та ін.
- *ароматерапія* – м'яту, любисток, чабрець та інші трави бажано використовувати як прикрасу кімнати, вживати в вигляді заспокійливого чаю.
- *засоби, які сприяють розслабленню нервової системи*: спокійна музика, ультрафіолетове опромінювання (в розумних межах), книготерапія, дотримання ергономічних вимог до обладнання виробничих приміщень тощо.

Звичайно, кожному з нас навряд чи знадобляться всі запропоновані способи. Пропонуємо відібрати з них найбільш прийнятні, які складатимуть особистий базовий набір психологічних прийомів та вправ, необхідних для успішного виходу із стресових ситуацій та профілактики стресів.

Оволодівши навичками усунення негативних наслідків стресових ситуацій, **пам'ятайте**, що багатьом людям не під силу самотійно впоратись зі стресами. Будьте толерантними у спілкуванні з ними та особливо уважними у тих випадках, коли хтось із рідних, друзів та знайомих раптово:

- починає виявляти агресію до людей, стосунки з якими до цього були завжди гарними;
- втрачає інтерес до будь-чого;
- виглядає занадто втомленим;
- потрапляє в залежність від ліків, алкоголю чи наркотиків;
- намагається більшість часу проводити на самоті;
- починає говорити про самогубство як прийнятний спосіб розв'язання життєвих проблем.

Такі зміни в людині можуть бути ознаками схильності до депресії, суїциду. Прийміть такі зміни та продовжуйте активно спілкуватися з людиною,

не втрачайте з нею контактів. Пропонуйте їй конструктивні підходи до вирішення особистих проблем, проявіть турботу та увагу. Якщо ризик суїциду здається досить великим, обов'язково порадьте людині звернутися за кваліфікованою допомогою до фахівця-психолога, психотерапевта.

7.3. Психологічні особливості і тактики поведінки людини в екстремальних виробничих ситуаціях.

Причиною професійного стресу часто стають **екстремальні виробничі ситуації**. Розвиток механізації та автоматизації, впровадження ЕОМ у всі галузі виробництва, транспорту, енергетики та сільського господарства призводить до вивільнення людини від тяжкої фізичної праці, але водночас збільшується напруженість її психічної діяльності. Довга і висока розумова, емоційна напруженість працівника, несприятливий мікроклімат, конфлікти у колективі негативно впливають на стан людини, викликають неврози і, як наслідок, комунікативні та емоційні стреси.

Негативні психологічні впливи на трудову діяльність людини спричиняють екстремальні ситуації, **психогенними чинниками** яких можуть бути:

- монотонна робота (наприклад, на конвеєрі);
- немотивована зміна режиму трудової діяльності;
- порушення ергономічних вимог до обладнання робочого місця;
- фізичні і психічні травми;
- десинхронізація діяльності;
- зміна або обмеження інформаційного простору;
- загроза життю;
- самотність в результаті групової ізоляції;
- аварії, катастрофи;
- панічні настрої тощо.

Кожен з вищевказаних психогенних чинників може викликати у людини зниження працездатності, незвичайні психічні стани, почуття страху, загальної паніки, стрес, а в деяких випадках – афекти, неврози і реактивні психози.

Екстремальні ситуації можна класифікувати як такі, що виникають раптово (наприклад, раптова загроза безпеці життєдіяльності) та такі, виникнення яких відбувається повільно, але неминуче призводить до психологічних криз, стресів, конфліктів, психічних хвороб, загрози життю тощо.

Аналіз психологічних досліджень дає змогу виявити різні тактики поведінки людей, зокрема керівництва колективом, в екстремальних виробничих ситуаціях.

Об'єктивно-продуктивна (логічна) тактика. Людям, які дотримуються цієї тактики, властиві чітке сприйняття обставин, конкретні уявлення про свої можливі дії в непередбачених виробничих ситуаціях. Вони самокритичні, добре знають свої позитивні якості і недоліки, розуміють та вірно визначають своє місце і роль у системі трудових відносин. Здійснюючи управління персоналом в екстремальних ситуаціях, вони не бояться брати відповідальність на себе, швидко адаптуються і знаходять раціональні шляхи виходу зі складної ситуації. Діють

цілеспрямовано, доцільно, послідовно, що сприяє мінімізації моральних та соціально-економічних втрат, що виникають як наслідок екстремальних ситуацій.

Суб'єктивно-продуктивна (псевдологічна) тактика характеризується безапеляційністю суджень керівника, висуненням недостатньо обґрунтованих гіпотез виходу з екстремальних ситуацій і впертому наполяганні на їх правильності. При псевдо логічній тактиці думки інших співробітників практично не враховуються. При прийнятті рішень керівники такого типу спираються, в основному, на суб'єктивний досвід, довіряючи в більшій мірі інтуїції, ніж логіці розвитку подій. Для них характерні імпульсивні, поспішні, непродумані в деталях дії, завищена самооцінка.

Особи, яким властиві *непродуктивні тактики*, відрізняються шаблонністю, пасивністю поведінки, розгубленістю в ситуаціях, які вимагають рішучості дій, особистої відповідальності, самостійності. В екстремальних ситуаціях такі люди ненадійні, вони найчастіше віддають перевагу само спасінню, піддаються паніці, страху.

Екстремальні виробничі ситуації сильні психотравмуючі дії, створювати дестабілізуючий ефект, негативно впливати на професійну діяльність та функціональний стан людини. Реальна небезпека аварії, катастрофи може викликати як непатологічні (психоемоційні, фізіологічні) реакції працівників, так і пограничні реактивні, психічні стани (психогенні). Для перших характерною є психологічна адекватність реакцій людини:

- пряма залежність міри їх прояву від складності ситуації;
- невелика тривалість;
- збереження працездатності працівника;
- можливість спілкування з оточуючими;
- критична оцінка своєї поведінки;
- свідомий пошук виходу із складного становища.

Для психогенних розладів властивими є хворобливі стани, які заважають продуктивній міжособистісній взаємодії і цілеспрямованим діям для вирішення екстремальної виробничої ситуації. У складних випадках можлива паніка, розлади свідомості, психопатологічні реакції неадекватного характеру (неврози, реактивні психози та ін.), несвідомі масові дії (ефект натовпу) тощо. Вирішального значення для нормалізації поведінки персоналу у таких ситуаціях набувають авторитет керівника і його чіткі, послідовні дії, спрямовані на подолання несвідомих, панічних реакцій людей.

Яким чином можна підвищити надійність дій персоналу в екстремальних ситуаціях? В першу чергу, слід здійснювати системний професійний відбір персоналу з урахуванням психологічної сумісності. Професійна придатність може визначатися під час медичного і психологічного обстеження. Для працівників певних професій необхідним є постійний контроль їх фізичного та психічного стану. Необхідно також психологічно готувати керівників і персонал до дій в екстремальних виробничих ситуаціях: проводити відповідні тренінги, консультації, практичні заняття тощо. Слід спрямовувати працівників на постійне професійне самодіагностування та розвиток у собі якостей, які забезпечать надійність поведінки в екстремальних ситуаціях.

Запитання для самоперевірки та повторення

1. Що таке професійний стрес? Які чинники його викликають?
2. Які різновиди професійного стресу вам відомі?
3. Дайте психофізіологічну оцінку поведінки людини в стресовому стані.
4. Які шляхи попередження професійного стресу?
5. Чому праця керівника (менеджера) пов'язана з ризиком професійного стресу?
6. Які психогенні чинники можуть спричинити екстремальні виробничі ситуації?
7. Проаналізуйте тактики поведінки людей, зокрема керівників, в екстремальних ситуаціях.

Теми рефератів

1. Поняття про стрес, його різновиди та причини виникнення.
2. Методи попередження професійного стресу.
3. Соціально-психологічна сумісність людей у трудовому колективі.
4. Психологічні засоби запобігання екстремальних ситуацій.

Основна література

1. Туркот Т.І., Виноградова Т.І., Пилипенко Ю.В. Психологія трудових відносин у рибогосподарських колективах: Навч. посібник. Херсон: «Олді-плюс», 2007, 391 с.
2. Максименко С.Д. Загальна психологія. Навчальний посібник. К.: «Центр учбової літератури», 2008, 272 с.
3. Глушкова Н.М., Слободянюк О.Р. Психологія. Конспект лекцій. Одеса: «ТЕС», 2010, 156 с.

Додаткова література з теми

1. Обозов Н.Н. Щекин Г.В. Психология работы с людьми. – К.: МАУП, 2004, 228 с.
2. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління. Навчальний посібник. – К.: ЗАТ «НІЧЛАВА», 2000, 280 с.
3. Лебедев В.И. Экстремальная психология. Учебник. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001, 431с.
4. Бандурка А.М., Бочаров С.П. Землянская Е.В. Психология управления. – Харьков: ООО «Фортуна пресс», 1998, 282 с.
5. Москаленко В.В. Соціальна психологія. Підручник. – К.: «Либідь» 2005, 435 с.
6. Палеха Ю.І., Купрін В.О. Культура управління та підприємництва: Навчально-методичний посібник. – К.: МАУП, 1998, 352 с.
7. Мельник Л.П. Психологія управління. Курс лекцій. – К.: МАУП, 2002,

- 176с.
8. Лозниця В.С. Психологія менеджменту: теорія і практика. Навч. посібник. – К., 2001. – с. 47-70.
 9. Психология принятия управленческих решений /Под ред. В.Д.Шадрикова. – М.: Юрист, 1998, 196 с.
 10. Орбан-Лембрик Л.Е. Соціальна психологія: Посібник. – К.: Академвидав, 2003, 216 с.

ТЕМА 8. ІМІДЖ ЯК ЕЛЕМЕНТ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН. ДІЛОВЕ СПІЛКУВАННЯ В СТРУКТУРІ ІМІДЖУ

- 8.1. Структура іміджу організації.
- 8.2. Техніка спілкування в структурі іміджу.

Після вивчення матеріалу лекції студенти повинні **знати**:

- психологічну сутність «іміджу» та понять іміджелогії;
- структуру іміджу організації;
- механізми формування особистого іміджу;
- особливості тактики спілкування в структурі іміджу;
- методи впливу на людей засобами публічного виступу;
- основні правила мистецтва ділової риторики.

Ключові слова: імідж, іміджелогія, іміджмейкер, інсайт, інтеракція, рефлексія, емпатія, самооцінка, «паблік рілейшнз», імідж організації, особистий імідж, ділова риторика, тактика спілкування.

8.1. Структура іміджу організації.

Імідж (від *англ. image* – образ, відображення, подoba, ікона, обличчя) – враження, яке справляє особистість (людина, посадова особа, політичний діяч, менеджер) чи організація (державна установа, організація, фірма, політична партія, громадське об'єднання) на інших людей та громадськість у цілому, і яке фіксується в людській свідомості у вигляді емоційно забарвлених образів, думок, суджень, стереотипів.

• **Іміджелогія** – галузь соціальної психології, предметом дослідження якої є закономірності і механізми формування іміджу.

• **Іміджмейкер** – фахівець, професійна діяльність якого спрямована на формування іміджу особистості чи організації.

• **Інсайт** – несподівана, миттєва здогадка, знаходження шляхів вирішення проблеми.

• **Інтеракція** – взаємодія.

• **Рефлексія** – здібність свідомості людини сконцентруватися на самій собі для аналізу та пояснення власних психічних станів.

- **Самооцінка** – оцінка людиною власних якостей, позитивних і негативних рис.
- **Емпатія** – здібність особистості до співпереживання, співчуття, розуміння емоцій, почуттів і внутрішніх станів людей.
- **"Паблік рілейшнз"** ("Public relations", PR, зв'язки з громадськістю) діяльність по створенню і цілеспрямованому розповсюдженню серед широкої громадськості позитивної інформації про особистість чи організацію з метою створення їх привабливого іміджу.

Важливим аспектом громадської культури, культури ділових відносин є створення привабливого, позитивного іміджу. **Вдалий імідж** – це здатність нав'язати оточуючим, що носій даного іміджу є втіленням у собі тих ідеальних якостей, які вони хотіли б мати, якби були на місці цієї людини. Поняття іміджу окреслює не лише природні властивості особистості, але й соціально напрацьовані: воно пов'язане як із зовнішнім виглядом, так і з внутрішнім змістом людини, її психологічним типом, риси якого відповідають запитам часу її суспільства. Надбання позитивного професійного іміджу не самоціль, але володіння ним складає суттєву особистісну і професійну характеристику людини, має глибокий практичний зміст.

Створення доброго іміджу організації (державної, урядової, громадської чи приватної) – довготривалий і складний соціально-психологічний процес, у структурі якого в найбільш загальному вигляді можна виділити такі взаємопов'язані за формою і змістом компоненти: зовнішній вигляд і стиль роботи її керівництва; облаштування робочих місць і режим організації; продукти діяльності і їх реклама як носії іміджу організації; зовнішній вигляд, стиль поведінки і діяльності персоналу.

Під зовнішнім виглядом у даному разі, щоб виокремити саме предметну сторону, розуміємо як екстер'єр (власне зовнішній вигляд), так і інтер'єр приміщення, де відбувається діяльність організації. В оформленні приміщення бажано поєднувати вимоги сучасної ергономіки і дизайну. Зовнішнє оформлення повинне пропонувати інформацію про характер діяльності установи, відомчу належність. Оформлення споруди, розмір і оздоблення входних дверей, охайність навколишньої території налаштовують відвідувача на "певний реєстр" поведінки, тому керівнику організації слід постійно дбати про їх належний вигляд.

Додаткову інформацію та певні враження людина отримує, увійшовши до приміщення. Бездоганна охайність, чисте без жодних запахів приміщення, оперативна інформація про графік роботи окремих служб та персоналу, про найважливіші здобутки організації справляють позитивне враження на кожну людину, їх слід психологічно поглиблювати знаками турботи про відвідувачів: придбати зручні меблі для сидіння, столики для написання службових паперів, телефони, щоб люди мали можливість зателефонувати на роботу чи додому у разі затримки. Ці та інші деталі повинні підкреслювати повагу до особистості – це приблизно те, що справляє сприятливе враження та викликає у відвідувачів доброзичливість, повагу і діловий настрій. Адже народна мудрість не даремно говорить, що перше враження є найбільш яскравим.

Стиль роботи організації найкраще виявляється у ставленні до відвідувачів, а імідж складається із складної суми вражень, які виникають у них при спілкуванні з кожним співробітником, котрий працює у цій установі. Проблема впливу особистого іміджу на загальний імідж організації буде більш детально висвітлена в подальшому. Відтак ми підкреслимо, що якщо в організації людину привітно зустріли, дали вичерпну відповідь на запитання, допомогли вирішити термінову справу, запропонували альтернативні варіанти, порекомендували, яким чином потрібне питання можна плідно вирішити в іншому місці, або навіть відмовили, не зіпсувавши настрою, то можна вважати, що стиль роботи цієї установи та продукти її діяльності відповідають високому рейтингу.

Уміння створити позитивний особистий імідж та імідж організації – важлива складова успіху діяльності персоналу. Тому до навчальної програми підготовки студентів ВНЗ упроваджуються елементи іміджології. Це допомагає, по-перше, ознайомитися з основами технології іміджевих комунікацій, аби не допускати прорахунків у повсякденності; по-друге, дізнатися, що в разі необхідності слід звертатися до фахівців, які володіють необхідними навичками і здатні спроектувати відповідне враження. По-третє, практичне використання набутих у галузі іміджології знань сприятиме створенню сприятливого позитивного іміджу. Адже імідж – явище кероване, результат визначених дій, основою яких є ґрунтовні психологічні знання.

Особистий імідж у внутрішніх і зовнішніх проявах складається з багатьох компонентів, серед яких особливо важливими є:

- професіоналізм і компетентність;
- ерудиція;
- творча енергія;
- високий рівень загальної культури (культура спілкування, культура ділової риторики, культура прояву емоцій, знання етикету);
- психологічно-індивідуальні якості (здібності до емпатії, чуйність, здібності до рефлексії, доброзичливість, уміння запобігати конфліктам, здатність дотримуватися постулатів давньоримського права "Людина – річ священна");
- міцне фізичне і психічне здоров'я;
- зовнішня естетична привабливість;
- бездоганна охайність, доцільні до ситуації та елегантні одяг і взуття, прикраси (дрес-код, помірний макіяж, впевнена хода, привітна посмішка і т. ін.).

8. 2. Техніка спілкування в структурі іміджу.

У прояві особистісних рис людини (її внутрішнього змісту) важливе місце посідає **тактика спілкування**. Найбільш загальними вимогами до тактики спілкування, яка сприяє професійному успіху, є:

- доброзичливість;
- необхідність володіння декількома варіантами поведінки в однотипних ситуаціях і вміння оперативно користуватися ними;
- вміння слухати співрозмовника;
- вміння використовувати механізми психологічної взаємодії (візуальний контакт, ефективне використання засобів невербального спілкування та ін.);
- прояви та підкреслення поваги до особистості співрозмовника.

У діловому спілкуванні не слід допускати конфронтації, тим більше - конфліктів. Відомі фахівці в галузі психології спілкування (Д. Карнегі, В.А. Кан-Калик та ін.) зауважують, що при конфронтації спілкування ніколи не буває успішним, обов'язковими є психологічні збитки. Безперечно, можливі дискусії, різні погляди опонентів на принципові позиції, але вони не повинні призводити до глибоких протиріч, протистояння, образ.

Бажана модель ефективного ділового спілкування складається з трьох фаз:

I фаза – підготовка до спілкування, її метою є організація спілкування, психологічне налаштування на конструктивну співбесіду, яка повинна відбуватися тільки в позитивному забарвленні.

II фаза висловлювання критичних зауважень, дискусії (можливий перебіг як у позитивному режимі так і у негативному, коли йде критика точок зору, висловлюються зауваження тощо).

III фаза завершення спілкування, яке обов'язково слід здійснювати в позитивному режимі. Слід пам'ятати, що "залишкове" психологічне враження завжди повинно бути тільки позитивним (так званий "ефект Штірліца": запам'ятовується насамперед останнє враження).

Завершальною фазою спілкування, яка сприятиме накопиченню індивідуального досвіду успішних комунікацій та розвитку комунікативних здібностей, повинен бути самоаналіз (СА) комунікативної діяльності.

Розглядаючи **механізми формування особистого іміджу**, зазначимо, що особистий імідж – це форма життєдіяльності особистості, завдяки якій "на люди" виставляються сильнодіючі особистісно-ділові характеристики конкретної особи. Безперечно, далеко не всім людям ці риси притаманні, їх необхідно "створювати", формуючи позитивний особистісний імідж. У процесі зміни себе до бажаного образу Д.Г. Скотт виокремлює три головні стадії і пропонує технологію їх упровадження

1. Визначити, що ви хотіли б в собі змінити і яким чином.

На основі самооцінки слід зробити висновки, які риси свого характеру ви б хотіли вилучити, а які розвивати. Наприклад, ви б хотіли бути більш дружелюбним і динамічним, впевненішим у собі та ін.

2. Скласти план дій, сценарій, щоб уявити себе в образі нового "Я". Готуйте себе до нової ролі: знову і знову в думках випробовуйте цю роль, аби закріпити реальність створеного вами образу, в якому ви намагаєтесь досягти таких результатів як: зовнішній вигляд, рівень

ерудиції, професійна компетентність, загальна культура, красномовство та ін.

3. *Апробувати та впровадити нове "Я" в життя*, організувати свою життєдіяльність в узгодженні з новим образом "Я". Випробовуйте свою нову роль в діяльності, в реальних ситуаціях. На даному етапі слід здійснювати порівняння запланованих результатів з тими, які реально досягнуті вами. Необхідно розуміти, що створення привабливого іміджу – довготривалий, багатогранний процес, у якому немає дрібниць.

Важливим чинником привабливого іміджу є розвинені **ораторські вміння**, адже можна бути компетентним фахівцем, справжнім професіоналом своєї справи, мати високі моральні якості, але в той же час не володіти вмінням справити враження, аргументувати свою позицію, чітко формулювати думки, здійснювати їх обґрунтування і захоплювати своїми ідеями. Тому для фахівця вищої кваліфікації, керівника, громадського діяча, державного службовця, лідера особливо важливого значення набуває вміння впливати на людей засобами публічного виступу, риторичного мистецтва.

Для відповіді на запитання "Як можна оволодіти мистецтвом ділової риторики?", проаналізуємо історичний приклад. Одного разу до Наполеона звернулися з проханням визначити найважливіші складові успіху публічного виступу. Наполеон, майже не замислюючись, дуже швидко відповів: "Практика! Практика! Практика!". Таким чином слід чітко зрозуміти, що успіх в аудиторії залежатиме від вашого бажання, зусиль та попередньої підготовки.

Існує декілька видів публічного виступу (виступ на науковій конференції, семінарі, виробничій нараді, прес-конференції, тематичний виступ, виступ-звіт перед населенням і т.п.), кожен з яких має свої особливості. Однак є загальні психологічні закономірності ораторського мистецтва, які слід враховувати.

При підготовці до виступу поставте перед собою декілька запитань і сформулюйте на кожне з них чіткі відповіді:

Яка тема і мета мого виступу?

Хто, яка аудиторія буде мене слухати?

Який я повинен мати зовнішній вигляд?

Який план мого виступу?

Готуючись до виступу, слід скласти план і тези виступу. Для запобігання мовних помилок слід перевірити правопис, наголоси в словах за словником.

При підготовці тексту виступу рекомендується перевірена практикою традиційна схема професійного PR- виступу:

Початок виступу: збудження інтересу аудиторії, загострення уваги на проблемі > **основна частина:** виклад точки зору, шляхів вирішення проблеми, аргументація > висновки: нагадування про гостроту проблеми, формування пропозицій > **запитання, відповіді.**

Як бачимо, одним з найважливіших етапів виступу є його **початок**, адже ще Горацій стверджував: "Той, хто добре розпочав, може вважати свою справу виконаною наполовину". Першою фразою виступу повинне бути привітання, супроводжуване привітною посмішкою, **інформацією** про радість зустрічі тощо. Психологічною помилкою вважається вибачення оратора за свою неготовність до виступу, обіцянка надовго не затримувати увагу присутніх і т. ін. Краще розпочати виступ з яскравого прикладу, опису своїх почуттів щодо теми виступу, загострення уваги слухачів на актуальності проблеми тощо.

Як утримати увагу аудиторії в процесі виступу?

Викладаючи свою точку зору на шляхи вирішення проблеми, дуже важливо звертатися до своїх слухачів, установити з ними особистісний (візуальний, емоційний) контакт. Так, Гамільтон рекомендував оратору: "Налаштуйся на своїх слухачів. Подумай про те, що найбільше приваблює їх увагу!"

Слід пам'ятати, що важливими умовами підтримки уваги до виступу є його змістовність, доступність викладу, урахування особливостей аудиторії. Текст, який сприймається на слух, повинен мати 2-3 ідеї, складатися з коротких речень, мати небагато, але досить вагомих фактів, цифр. При виступі необхідний помірний темп мови (60 - 70 слів на хвилину), щоб слухачі встигали обдумувати, а при необхідності і записувати сказане. Вчасно сказаний жарт, прислів'я, цікава історія здатні посилити враження від виступу.

Пам'ятайте, що виступаючи, не слід:

- говорити монотонно;
- говорити звинувачувальним тоном;
- вживати вирази типу: "Ви повинні", "Ви зобов'язані" і т. ін. Краще звучатимуть фрази типу: "Ми з вами тільки вигадаємо, якщо зробимо...";
- використовувати мовні штампи, занадто красиві, "книжні" або, навпаки, не літературні вирази та фрази;
- читати всю доповідь від початку до кінця. Краще вільно викладати матеріали своїми словами, імпровізувати;
- відповідати на запитання «менторським тоном».

Психологи рекомендують також додержуватись деяких **правил невербального спілкування під час виступу**, а саме: оратору слід пам'ятати, що жести, які плінуть від серця, підсилюють мову, роблять її більш виразною та впливовою. На погляд деяких дослідників в галузі психології за допомогою жестикуляції слухачі можуть отримати близько 40% інформації, 90% жестів необхідно здійснювати вище талії, лікті при цьому повинні знаходитися на відстані 3-8 см від статури оратора.

Нарешті, **завершення виступу** слід підготувати заздалегідь. Воно має бути мажорним, відповідати основній ідеї та темі виступу, мати пропозиції відносно шляхів вирішення проблем.

Слід пам'ятати, що останнє враження є найяскравішим. Досвідчені оратори вважають, що краще закінчити виступ на хвилину раніше, ніж на хвилину пізніше запланованого часу. Так, при надмірно тривалій доповіді

італійці починають потирати бороду, жартома показуючи, що час виступу вже вичерпано, бо "борода виросла". Найчастіше виступ закінчується подякою доповідача аудиторії за увагу та його пропозицією відповісти на запитання, які виникли у слухачів.

Відповіді на запитання, які виникли після виступу. По-перше, треба їх уважно вислухати. Якщо запитання було задане дуже тихо, його слід повторити, щоб почули всі. Небажані репліки такого типу: "Я вже про це говорив!", "Як же ви цього не розумієте?" і т. Ін. На кожне питання, навіть іронічне чи дуже гостре, повинна бути відповідь, але завжди слід зберігати витримку та почуття гумору.

Як бачимо, в структурі особистого іміджу, в "мистецтві керувати враженнями" (Е. Гофман) важливе місце посідає ораторська культура, уміння впливати на людей засобами комунікації, тому ці аспекти повинні бути завжди в центрі самоосвіти та самовиховання особистості керівника.

У сучасній суспільній практиці все більшої ваги набуває специфічна діяльність по створенню і розповсюдженню серед широкої громадськості позитивної інформації про особистість чи організацію (фірму, установу), формуванню їх привабливого іміджу – "Public relations".

Тобто, «Public relations» - комплекс скоординованих відносно впливу на громадську думку дій, спрямованих на те, щоб сформувати або змінити на свою користь уявлення та поведінку людей. Часто функцію PR перебирає на себе керівник організації, проте у таких випадках діяльність щодо впливу на імідж має епізодичний, стихійний характер. Тому в наш час у добре зорганізованих політичних колах, державних інституціях, великих приватних фірмах створюються спеціальні підрозділи, метою яких є скоординувати дії для комплексного впливу на громадську думку, на те, щоб сформувати або змінити у позитивному напрямку уявлення, погляди, стереотипи населення.

Від культури «Public relations» залежить інтерпретація широким загалом (громадянами, урядовими колами, громадськими організаціями та ін.) призначення приватних фірм, організацій, органів державної влади, тобто їх проголошуваних цілей, соціальних зобов'язань, моральних цінностей, громадянської відповідальності, а також принципів ставлення до громадян.

У вирішенні цих завдань значне місце будуть посідати випускники вищого навчального закладу, фахівці високої кваліфікації, від компетентності та професіоналізму, особистого іміджу яких залежатиме в цілому імідж організації, в якій вони працюватимуть.

Запитання для самоперевірки та повторення

1. В чому полягає психологічна сутність створення позитивного іміджу організації?
2. З яких компонентів складається особистий імідж людини?
3. Визначте механізми формування особистого іміджу та стадії його утворення.

4. В чому полягає роль тактики спілкування? Які фази підготовки вона передбачає?
5. Як підготуватись до публічного виступу? Визначте його традиційну схему.
6. Яку роль відіграють невербальні засоби під час публічного виступу?

Теми рефератів

1. Психологічні засади створення іміджу особистості керівника.
2. Механізми створення іміджу рибогосподарського підприємства.
3. Психологія ділового спілкування (на прикладі переговорів в рибогосподарському підприємстві).
4. Культура ділового спілкування. Діловий етикет.

Основна література

1. Туркот Т.І., Виноградова Т.І., Пилипенко Ю.В. Психологія трудових відносин у рибогосподарських колективах: Навч. посібник. Херсон: «Олді-плюс», 2007, 391 с.
2. Максименко С.Д. Загальна психологія. Навчальний посібник. К.: «Центр учбової літератури», 2008, 272 с.
3. Глушкова Н.М., Слободянюк О.Р. Психологія. Конспект лекцій. Одеса: «ТЕС», 2010, 156 с.

Додаткова література з теми

1. Примак Т.О. Методика комплексного оцінювання іміджу підприємства на споживчому ринку. – К.: Логос, 2002, 41 с.
2. Кубрак О.В. Етика ділового та повсякденного спілкування: Навчальний посібник. – Харків: «Торсинг», 2001, 382 с.
3. Хміль Ф.І. Ділове спілкування. – К.: Академвидав, 2004, 280 с.
4. Чайка Г.Л. Культура ділового спілкування менеджера. Навчальний посібник. – К.: «Знання», 2005, 442 с.
5. Бороздина Г.В. Психология делового общения. Учебник. – М.: Аспект Пресс, 2002, 279 с.
6. Кулиш А. «Public relations» для общественных организаций: Практические советы на каждый день. – К., 2002, 163 с.
7. Скотт Д. Сила ума: описание пути к успеху в бизнесе. (Как создать по своему желанию индивидуальность и имидж). – К., 1991. – с.104-115.
8. Шепель В.М. Имиджология: секреты личного обаяния. – М.: ЮНИТИ, 1994, 238 с.
9. Карнеги Д. Как выработать уверенность в себе и влиять на людей, выступая публично. – Минск, 1990, 118 с.

Навчальне електронне видання

ГЛУШКОВА НАТАЛІЯ МИХАЙЛІВНА
БУБНОВ ІГОР ВАСИЛЬОВИЧ

ПСИХОЛОГІЯ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН
У РИБОГОСПОДАРСЬКИХ КОЛЕКТИВАХ

Конспект лекцій

Видавець і виготовлювач

Одеський державний екологічний університет

вул. Львівська, 15, м. Одеса, 65016

тел./факс: (0482) 32-67-35

Е-mail: info@odeku.edu.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 5242 від 08.11.2016