

**Пахомов В.М.**

*кандидат філологічних наук, доцент;*

**Сапіжак І.Б.**

*студентка,*

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу*

## **ЗАСТОСУВАННЯ ПСИХОЛОГІЧНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ**

Знання та врахування психологічних механізмів діяльності людей необхідні для ефективного керівництва.

Управління – свідома, цілеспрямована дія людей на суспільну систему в цілому або на окремі її ланки (сфери суспільного життя, галузі економіки, підприємства, колективи), що забезпечує їх оптимальне функціонування і розвиток на основі використання властивих суспільству об'єктивних закономірностей розвитку [2, с. 18].

Управління персоналом – сукупність принципів, методів та засобів цілеспрямованого впливу на персонал, що дозволяє максимальне використання їх інтелектуальних і фізичних здібностей при виконанні трудових функцій для досягнення цілей підприємства [3, с. 13].

Управління персоналом з психологічної точки зору – діяльність, спрямована на створення ефективного середовища для праці людей, яка передбачає вплив психології окремої людини та групи на процес управління і, навпаки, вплив управлінських стосунків на психологію окремої людини та групи [4, с. 9].

Психологічний підхід відіграє дуже важливу роль у роботі з персоналом, бо направлений на конкретну особистість працівника і, як правило, суворо персоніфікований та індивідуальний. Головна його особливість – звернення до внутрішнього світу людини, інтелекту, почуттів, образів і поведінки для того, щоб направити внутрішній потенціал людини на вирішення конкретних завдань підприємства.

Існують певні закони психології управління персоналом, які необхідно враховувати [2, с. 34]:

**1. Закон розщеплення змісту керівної інформації**, який полягає в тому, що керівна інформація (накази, розпорядження, вказівки та ін.) змінює свій зміст при передачі рівнями управління, і міра спотворення (перекручення) тим більша, чим більша кількість людей отримала цю інформацію.

**2. Закон психологічного самозбереження** (абсолютна більшість людей не може вирішувати творчі завдання в умовах недобррозичливої критики, Дослідження показують, що із 100 чоловік у таких умовах нормально можуть працювати лише троє. Враховуючи цей закон, керівник повинен обговорювати будь-яку проблему, розподіляючи час таким чином: спочатку проводиться збір пропозицій без їх критичного розбору, пізніше здійснюється їх аналіз.

**3. Закон Пігмаліона**, за яким поведінка людини визначається не тільки його внутрішніми потребами, а й сподіваннями інших людей.

4. **Закон успіху** (для здобуття авторитету, масової підтримки працівник повинен мати хоча б невеликі успіхи; ставте виконання найближчої перспективи, пізніше наступної; відсутність успіхів зменшує можливість вести за собою підлеглих та колег; і ще: далека мета не може служити сильними заохоченнями; керівникам необхідно враховувати те, що чим нижчий рівень культури, тим сильніші моментні інтереси).

5. **Закон емоційних спадів і злетів:** необхідно пам'ятати, що за періодом емоційного злету може наступити спад; менеджер повинен вміти розпоряджатися психічними та фізичними коливаннями свого колективу.

У психології управління персоналом вживається поняття «людський фактор» (human factor) – все те, що залежить від людини, її можливостей, бажань, здатностей, здібностей тощо. Проте реалізація фактора обумовлюється людським потенціалом, кількісне визначення якого становить окрему проблему [1, с. 284].

Недоврахування людського фактора зазвичай призводить до того, що на виробництві збільшується число конфліктів, підвищується плинність кадрів, частішають перебої в роботі, унаслідок чого – зниження продуктивності праці.

Діяльність сучасного менеджера безпосередньо залежить від умілого врахування людського фактора. Менеджер повинен мати певні управлінські здібності, щоб потрібним чином впливати на людей, які йому підпорядковані, а також на тих, які йому не підлегли, але від яких залежить робота всієї організації.

Створення ефективного середовища для праці зумовлює, передусім, необхідність формування належного морально-психологічного клімату в колективі. Адже клімат будь-якої організації – це настрої трудового колективу, його відносно стійкий психологічний стан, що відображає особливості його життєдіяльності, моральну атмосферу та стосунки між співробітниками. Ефективність діяльності значною мірою залежить від знання та розуміння керівником як своїх психічних станів, так і станів його підлеглих, таких, наприклад, як сонливість чи дратівливість.

Ефективним засобом впливу на поведінку людей має бути належна система заохочень до праці. Керівнику слід враховувати мотивацію людей як рушійну силу, що базується на задоволенні певних потреб, спонукає людину діяти з максимальними зусиллями для досягнення цілей.

Універсальних заохочень мотивації до праці не існує, але їх можна віднайти, якщо поставити у центр філософії управління людину з її прагненнями і бажаннями, талантами та прихованими можливостями. Чим складніша система управління, тим більше зростають вимоги до інтелектуальних функцій людини й інших психічних процесів, починаючи від сприйняття й уваги й закінчуючи відповідальністю за людські життя.

Керівнику чи менеджеру підприємства під час роботи з персоналом варто звернути увагу на таке поняття як «мотиви трудової діяльності» (її спрямованість, установки, тенденції, потреби, інтереси, ідеали). Будь-яка діяльність (ігрова, навчальна, трудова) виходить з певних причин і спрямована на досягнення певних цілей. У загальному, мотив – те, що спонукає людину до

дії, а мета – те, чого людина намагається досягнути в результаті діяльності [1, с. 301]. Як вище зазначалося, у мотивах виражаються потреби людини, тобто її необхідність у чомусь. Відношення «мотив – ціль» створює своєрідний «вектор», який задає напрям діяльності.

Якщо мотиви діяльності людини та поставлені нею цілі пов'язані з віддаленим майбутнім, то ми ведемо мову про мотивацію на перспективу. Якщо ж вони обмежені найближчим прийдешнім, то йдеться про близьку мотивацію. Від рівня мотивації залежить ставлення людини до праці, до успіхів і поразок, які виникають у процесі здійснення діяльності.

Ще у 1927-1932 р. психолог Елтон Мейо проводив на заводах компанії «Вестерн Електрик» у Хоуторні експерименти з метою визначення можливостей підвищення продуктивності праці працівників. Експерименти показали, що мотиви трудової поведінки людей визначаються не тільки діючою на підприємстві системою матеріального заохочення, але й багатьма соціально-психологічними факторами.

Сучасні науковці стверджують, що матеріальна зацікавленість у конкретній праці, безпосередній інтерес до її процесу й прагнення соціальної значимості (важливості) її результатів можуть виявлятися в різному поєднанні і створювати шість типів ставлення до праці [3, с. 78]. Оптимальний тип ставлення до праці, у якому спостерігається висока інтенсивність таких компонентів:

- матеріальна зацікавленість;
- прагнення соціальної значимості;
- безпосередній інтерес до роботи.

Суттю нашого експерименту була спроба вивчення можливостей управління трудовим колективом готельно-ресторанного комплексу, який формується лише на короткий період часу (зимовий гірськолижний сезон). Основний мотив такого персоналу – підвищена матеріальна зацікавленість. Спостережено: як тільки досягається певна попередньо необхідна сума заробітку, змінюється моральний стан працівника, який одночасно впливає на психологічний клімат у колективі в цілому. Виникає необхідність створення такого ефективного середовища, де і підприємство і працівник отримуватимуть взаємовигоду.

Під час дослідження також було виявлено, що у процесі трудової діяльності залежно від обставин особистого життя, від зміни праці у певній сфері і певний період відбувається переміщення мотивів (висування на перший план одних мотивів і витіснення інших на другий план), що безпосередньо впливає на ефективність роботи та отримання підприємством прибутку.

Отже, врахування психологічних і соціально-психологічних особливостей персоналу – одна з важливих умов підвищення ефективності управлінської діяльності, а вивчення особистості працівника в організації, аналіз впливу організації на соціально-психологічну структуру й розвиток колективу відіграють важливу роль в успішності підприємства.

### Список використаних джерел:

1. Скібіцька Л.І. Антикризисный менеджмент / Л.І. Скібіцька, В.В. Матвеев, В.І. Щелкунов, С.М. Подреза. – К. : ЦУЛ, 2014. – 584 с.
2. Ходаківський Є.І. Психологія управління / Є.І. Ходаківський, Ю.В. Богоявленська, Т.П. Грабар. – К. : Центр учбової літ., 2011. – 664 с.
2. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях : учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры / под общ. ред. А.С. Чернышева. – М. : Издательство Юрайт, 2018. – 159 с.
3. Щокін Г.В. Як ефективно управляти людьми: психологія кадрового менеджменту / Г.В. Щокін. – К. : МАУП, 2013. – 400 с.

### Петренко І.В.

*кандидат психологічних наук,  
старший науковий співробітник,  
Інститут соціальної та політичної психології  
Національної академії педагогічних наук України*

## КОМУНІКАТИВНА ТЕХНОЛОГІЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ВИРІШЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО КОНФЛІКТУ В ПРОСТОРІ ОСВІТИ

Сьогодні у фокусі суспільної уваги постає актуальне питання підвищення рівня соціальної компетентності суб'єктів міжособистісної взаємодії з метою запобігання деструктивним проявам конфліктних ситуацій в освітньому середовищі, а також досягнення стійкого, довготривалого ефекту у разі подолання соціального конфлікту в шкільному соціумі. Нагальною потребою, з огляду на ці обставини, стає оволодіння вчителями, учнями і їх батьками таким специфічним соціально-психологічним інструментарієм, що веде, за умови його точного використання, до становлення відповідальних, соціально зрілих і активних особистостей, для яких прояви агресивної моделі поведінки і застосування конфронтаційних стратегій для розв'язання різноманітних життєвих проблем є неприйнятними. Таким інструментом, на наш погляд, може слугувати соціально-психологічна комунікативна технологія як дійовий засіб реалізації суб'єктами спілкування процесу комунікативної діяльності, що здійснюється шляхом розподілення його на ряд конкретних взаємопов'язаних процедур і операцій, які мають своє однозначне, обов'язкове виконання і ведуть до досягнення поставленої мети на заданому рівні ефективності.

У ході проведеного нами емпіричного дослідження за темою «Конструювання комунікативних технологій врегулювання соціальних конфліктів у системі освіти» було сформульовано і піддано перевірці гіпотезу про те, що врегулювання соціального конфлікту залежить від особливостей комунікативно-технологічної організації простору спілкування його суб'єктів, а врегулювання соціальних конфліктів, за умов реалізації послідовних операцій спілкування (комунікативних алгоритмів) його учасниками, може суттєво підвищити ефективність міжособистісної взаємодії у середовищі освіти.