

ФОРМУВАННЯ СПРАВЕДЛИВОГО СТАВЛЕННЯ ДО ПРАЦІВНИКІВ У МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ-УПРАВЛІНЦІВ

У статті розглядаються результати оцінки працівниками їхньої взаємодії з безпосереднім керівником та їхній вплив на формування справедливого ставлення керівника до своїх працівників. У статті для майбутніх менеджерів-управлінців наводяться рекомендації щодо їхньої продуктивної взаємодії з підлеглими.

Ключові слова: справедливе ставлення; ставлення до керівника як до лідера; ставлення до керівника як до диктатора-автократ; ставлення до керівника як до еталона чесності; ставлення до керівника як до доброзичливого наставника ("батька").

Постановка проблеми. У ставленні працівників до безпосереднього керівника відтворюється оцінка їхнього професійного спілкування з керівником та дотримання керівником його професійних обов'язків, закріплених психологічним контрактом між ним та працівниками.

Актуальність даної проблеми полягає в тому, що аналіз комплексної оцінки працівниками їх взаємодії з керівництвом організації сприяє розробці рекомендацій, які допоможуть у майбутньому сформуванню образу успішного менеджера-управлінця.

Мета статті полягає в аналізі оцінки працівниками їхньої взаємодії з безпосереднім керівником та її вплив на формування справедливого ставлення до працівників у майбутніх менеджерів-управлінців.

Відомий вчений Т. Л. П. Танг розробив методику дослідження патерналістського лідерства, що вимірює особливості сприйняття підлеглими своїх безпосередніх керівників, організації, в якій вони працюють, а також самих себе. Дана методика складається з двох "Опитувальників оцінки свого робочого місця" ("Workplace Opinion Questionnaires"): для керівника та його підлеглого. Для дослідження ставлення працівників до керівника нами був обраний "Опитувальник оцінки свого робочого місця" для працівника. Даний опитувальник спрямований на оцінку працівниками свого робочого місця, їх безпосереднього керівника та взаємодії з ним, своєї організації та організаційної поведінки, а також позиції в даній організації [3;8].

Отримані результати та їхній аналіз. Під час дослідження ми звернули увагу на те, що ставлення до керівника в методиці поділено на два окремих смислових блока: ставлення до керівництва взагалі, що враховує настановлення та уявлення працівників про ідеальне керівництво – більшість питань цього блоку починається словами "Керівник повинен..."; і ставлення до свого безпосереднього (реального) керівника. У першому блоці ставлення до керівництва виражається через очікування працівника тієї чи іншої форми взаємодії з керівником. У другому – ставлення до свого безпосереднього керівника, яке виражається через оцінку його особистісних та професійних якостей (відповідальності, чесності, турботи про працівників).

У результаті факторного аналізу було виявлено, що ставлення працівників до їх безпосереднього керівника вміщує наступні чинники:

- 1) ставлення до керівника як до лідера;
- 2) ставлення до керівника як до диктатора-автократ;
- 3) ставлення до керівника як до еталона чесності;
- 4) ставлення до керівника як до доброзичливого наставника ("батька").

Аналіз цих чотирьох чинників підкріплюється дослідженнями D.D. Day, E.C. Crain, T.M. Dockery та D.D. Steiner, які довели, що підлеглі очікують від свого керівника спілкування та соціальної підтримки, а керівника більше цікавлять робочі моменти у його спільній професійній взаємодії з підлеглим, а саме – безпосередній внесок підлеглого в роботу організації. Гідне спілкування та соціальна підтримка з боку керівника розуміється працівником на емоційному рівні і оцінюється належним чином: відданістю керівникові та повагою до його професійної діяльності [4]. Саме цей факт має бути врахований при навчанні майбутніх менеджерів-управлінців спілкуванню з їхніми підлеглими.

Формування справедливого ставлення до працівників у майбутніх менеджерів-управлінців дасть можливість уникнути багатьох конфліктних ситуацій, тому, на наш погляд, майбутні менеджери-управлінці повинні створити собі репутацію бездоганного лідера. Проведене нами дослідження підтвердило, що працівники чітко розмежовують поняття "лідер" та "керівник", "менеджер", оскільки працівники цінують у керівникові лідерські якості. Вбачаючи в особі керівника-лідера, працівники орієнтуються на поведінкову інтеграцію керівника, яка проявляється в тому, що дії керівника відповідають його обіцянкам.

У своїй взаємодії з підлеглими, майбутні менеджери-управлінці мають враховувати, що диктаторство у робочих стосунках може зашкодити ефективному спілкуванню з підлеглими.

Ставлення до керівника як до диктатора-автократа характеризується прийнятністю або не прийнятністю підлеглим повного контролю та психологічного тиску зі сторони його безпосереднього керівника та орієнтацією на повне підкорення або опору керівникові при виконанні будь-якої роботи. Працівники відчують невпевненість та зневіру у такому керівникові, яка може супроводжуватись агресивністю по відношенню до керівника.

Ставлення до керівника як до еталона чесності проявляється в орієнтації працівників на дотримання керівником норм моралі та його етичну поведінку у відносинах з працівниками (розмежування особистісних відносин з професійними у взаємодії з працівниками).

В.М. Meglino та інші наводять перелік цінностей працівників, безпосередньо пов'язаних з їх робочим місцем. Вони класифікують цінності працівників наступним чином:

1. *Досягнення*– виконання всіх необхідних робочих завдань та тяжкий труд заради успішного завершення справ, важливих для життя.

2. *Допомога та турбота про інших* передбачають постійне піклування про друзів, колег та інших людей, а також надання їм необхідної допомоги.

3. *Чесність* полягає в тому, щоб завжди говорити правду та робити те, що на думку працівника, є правильним.

4. *Справедливість* полягає в неупередженості та поводженні справедливо по відношенню до інших [5; 6]. Таким чином, працівники дуже чутливо реагують на несправедливе ставлення до них зі сторони керівництва, що на наш погляд, викликає у них негативну реакцію на його дії.

Справедливе ставлення керівника до свого підлеглого оцінюється підлеглим його (керівника) мірою наслідування норм та правил, що склалися в колективі та організації в цілому, а також моральним нормам. Дослідження підтвердили наступне: якщо працівники вважали ставлення керівника до них несправедливим, вони намагалися більше зблизитися у своєму спілкуванні з колегами.

Ставлення до керівника як до доброзичливого наставника ("батька"–"pater") полягає у згоді працівника на особисту участь керівника "порадою або бажанням вислухати та допомогти працівникові" в його подальшій долі.

На нашу думку, висока оцінка підлеглими чинника ставлення до керівника як до доброзичливого наставника ("батька") показує, що працівники сприймають керівника як доброзичливого, небайдужого до їх життя та "людяного" наставника, який підтримує своїх підлеглих та піклується про їх захищеність та успіх в їх особистому та професійному житті. Підлегли відчують, що вони можуть покласти на керівника-наставника ("батька"), якого вони поважають та якому довіряють. Перебуваючи в ролі батька-наставника, керівник досягає добровільної згоди працівників виконувати його завдання та не чинити опору його рішенням та розпорядженням. Керівник виступає для своїх підлеглих авторитетом.

Висновки. При будь-яких обставинах керівники виявляються у залежності від своїх працівників, які володіють необхідною та конфіденційною інформацією і можуть скористатися нею у своїх цілях, зірвавши виробництво продукції, підписання вигідного договору про співпрацю, або вони не захочуть ділитися важливою інформацією та своїм професійним досвідом з іншими колегами.

При формуванні справедливого ставлення до працівників у майбутніх менеджерів-управлінців необхідно враховувати те, що працівники цінять у своєму керівникові лідерські якості, відсутність диктаторського стилю управління, чесність та високу мораль, а також його доброзичливе ставлення "батька", який опікується ними. При нехтуванні даних рекомендацій майбутні менеджери-управлінці ризикують зустріти агресію з боку своїх підлеглих, а також негативне ставлення, яке на думку ірландського психолога Sean Ruth, проявляється у двох формах – активній (відкрита критика підлеглими, саботаж) та пасивній (відсутність підтримки керівника) [7].

Використані джерела

1. Винославська О.В. Людські стосунки: [навчальний посібник] / О.В. Винославська, М.П. Малигіна. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 142 с.
2. Карамушка Л.М. Психологія управління: [навчальний посібник] / Л.М. Карамушка. – К.: – Міленіум, 2003. – 344 с.
3. Chen Y.J. Attitude toward and propensity to engage in unethical behavior: measurement invariance across major among university students / Juh-Jia Chen, Li-Ping Tang // The Journal of Business Ethics. – 2006. – №69. – P.77-93.
4. Dockery, T. M. The role of the initial interaction in leader-member exchange / T.M. Dockery, D.D. Steiner // Group and Organization Studies. – 1990. – №15. – P. 395-413.
5. Meglino Value congruence and satisfaction with a leader: an examination of the role of interaction, unpublished manuscript / Bruce M. Meglino, Elizabeth C. Ravlin, Cheryl L. Adkins. – University of South Carolina, 1990. – P. 8-9.
6. Meglino The measurement of work value congruence: a field study comparison / Bruce M. Meglino, Elizabeth C. Ravlin, Cheryl L. Adkins // Journal of management. – 1992. – №1. – P. 33-43.
7. Ruth, S. Leadership and liberation: a psychological approach / Sean Ruth – London: Routledge, 2006. – 200 p.
8. Tang, T.L.P. Intelligence vs. wisdom : the love of money, machiavellianism, and unethical behaviour across college major and gender / Thomas Li-Ping Tang, Juh-Jia Chen // The Journal of Business Ethics. – 2007. – №65. – P. 35-60.

Kalinina O.V.

FORMATION OF BENEVOLENT ATTITUDE TO THE EMPLOYEES AMONG THE FUTURE MANAGERS-SUPERVISORS

The article deals with the results of employees' assessing of their interaction with their supervisor and its influence on the formation of benevolent attitude of supervisor to his/her employees. The article represents recommendations (tips) concerning productive interaction with employees for the future managers-supervisors.

Key words: *benevolent attitude; attitude to the supervisor as a leader; attitude to the supervisor as a dictator and autocrat; attitude to the supervisor as a sample (ideal) of honesty; attitude to the supervisor as a benevolent mentor ("father").*

Стаття надійшла до редакції 18.10.2013 р.