

*and experience that had been gained in the process of learning of the first foreign language, and take into account the level of existing knowledge of the native language.*

*Knowledge of grammar plays a significant role in the process of learning of German language. In this regard, the phonetic aspect of speech should be mastered aside of practical activity during the thematic mastering of vocabulary and grammar material.*

**Key words:** *second foreign language, German language, teaching effectiveness, intensification of training, verbal communication, non-verbal communication, innovative technology, students of economic specialties.*

УДК 37.320.351

**Оксана Скоробагатська**

Сумський державний педагогічний  
університет імені А. С. Макаренка

ORCID ID 0000-0001-7735-0736

DOI 10.24139/2312-5993/2017.04/259-271

## **ФЕНОМЕН КОНФОРМІЗМУ В КОНТЕКСТІ ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ АДМІНІСТРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ**

*У статті розглянуто погляд основних теорій адміністративного управління на врахування людського фактору. Проаналізовано сутність феномену конформізму в контексті проблеми ефективності адміністративного управління. З'ясовано особливості прояву конформізму в соціальній групі. Зроблено спробу визначення позитивного та негативного значення конформізму в процесі управління колективом.*

**Ключові слова:** *психологія управління, адміністративне управління, конформізм, соціально-психологічні феномени, менеджер, колектив.*

**Постановка проблеми.** Адміністративний менеджмент – це процес впливу керівників на діяльність колективу та кожного окремого робітника з метою досягнення максимально позитивних професійних результатів. Ефективний керівник повинен володіти управлінським менеджментом як на науково-практичному рівні, так і на рівні особистісної управлінської обдарованості. Основною метою управління колективом, організацією, виробництвом є збільшення прибутку або підвищення ефективності праці, а найголовнішим фактором – люди. Керівник є куратором основного ресурсу організації – персоналу та його потенційних сил, від нього залежить, наскільки продуктивно будуть реалізовуватися професійні вміння співробітників. Але ж на якість професійного взаєморозуміння керівництва та персоналу впливає низка соціально-психологічних феноменів. Специфіка цього впливу, на нашу думку, є однією із складних та маловивчених проблем у сфері психології управління. Одним із таких важливих факторів, що впливають на ефективність адміністративного управління персоналом, є феномен конформізму.

**Аналіз актуальних досліджень.** Теорію «наукового менеджменту» розробляли Ф. Тейлор, Ф. Гілбрет, Л. Гілбрет, Г. Форд, Г. Гантт, Г. Емерсон. Теоретичну основу адміністративного управління заснували А. Файоль, Л. Гьюлик, Л. Урвік, Дж. Муні, А. Рейли, М. Вебер. Специфіку людських

відносин в управлінській науці вивчали Г. Мюнстенберг, М. Фоллет, Э. Мейо, Ч. Барнард, Д. Мак-Грегор, К. Левин, К. Арджи-лис, Р. Лайкерт, А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Мак-Клелланд.

Конформізм як соціальний феномен був предметом аналізу Е. Фромма, Г. Маркузе, П. Тілліха. Конформізм як феномен великих соціальних груп розглядали Г. Тард, Д. В. Ольшанський, С. Московічі, як атрибут тоталітаризму Т. Адорно, М. Хоркхаймер та ін.

**Мета статті** – проаналізувати сутність впливу соціально-психологічного феномену конформізму на ефективність адміністративного управління.

**Методи дослідження:** аналіз наукових теорій вітчизняних та зарубіжних дослідників щодо соціально-психологічного феномену конформізму та його впливу на ефективність управління.

**Виклад основного матеріалу.** Адміністративний менеджмент як наука виникає поступово. Наприкінці ХІХ ст. в індустріальному суспільстві виникла школа «наукового менеджменту», засновником якої став Ф. Тейлор, продовжували розробку управлінського менеджменту Ф. Гілбрет, Л. Гілбрет, Г. Форд, Г. Гантт, Г. Емерсон. Концепція школи наукового менеджменту була спрямована на максимальне збільшення продуктивності праці на підприємствах, для чого була сформульована чітка система принципів раціоналізації організації праці, виробництва й управління. Однак, слід зазначити, що в даний період не приділялося необхідної уваги людському фактору. Із методів управління домінували командно-адміністративні методи та методи економічного стимулювання. Це був початок оформлення кадрового менеджменту: планування персоналу, відбір, мотивація, стимулювання, навчання. Адже наприкінці ХІХ – поч. ХХ ст. психологія управління ще накопичувала фактичний матеріал щодо рішення соціально-психологічних проблем праці.

Важливо зауважити, що Ф. Тейлор наполягав на тому, що однією з умов раціоналізації труда є клімат взаємної довіри між робочими та адміністрацією. Г. Гантт розглядав людський фактор як основний двигун підвищення ефективності виробництва. Він вважав, що виробництво є не тільки джерелом заробітку, а й джерелом задоволення, і все, що робить керівник, має відповідати людській природі: потрібно гуманно направляти розвиток людей у потрібне русло. Г. Гантт пропагував гуманізацію науки управління в майбутньому.

Л. Гілбрет у своїй науковій праці «Психологія менеджменту» цікавилася соціально-психологічними аспектами наукового управління. Вона наполягала на тому, що жодна організація не може розраховувати на стійкість, якщо вона не дбає як про благополуччя організації в цілому, так і про благополуччя кожного її члена. Звісно, що за безпосередньої участі Л. Гілбрет, у США були відкриті перші школи роботи з персоналом, у яких проводилася систематична підготовка інструкторів із наукової організації

праці, пропагувалася нова система стимулювання праці, заснована на винагороді й повазі особистості робітника [4].

У першій чверті ХХ століття виникає новий напрям в управлінській науці – школа адміністративного управління, засновником якої став А. Файоль, а продовжувачами ідей – Л. Гьюлік, Л. Урвік, Дж. Муні, А. Рейли, М. Вебер. А. Файоль обґрунтовував необхідність створення науки управління людьми як частини загального вчення про управління підприємством. Він підкреслював, що менеджер повинен знаходити особливий, тактовний підхід до робітників.

Важливим етапом у розвитку менеджменту було становлення у 30-х рр. ХХ ст. школи людських відносин і науки про поведінку. Г. Мюнстенберг, М. Фоллет, Э. Мейо, Ч. Барнард, Д. Мак-Грегор, К. Левин, К. Арджи-лис, Р. Лайкерт, А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Мак-Клелланд визначили психологічні можливості людини та психологію відносин між людьми як найважливіший елемент ефективної діяльності організації. Саме школа людських відносин вивела на перше місце в успішному менеджменті соціально-психологічні методи управління.

Особлива заслуга у створенні теорії і практики людських відносин в управлінській науці належить американському психологу, соціологу, досліднику проблем організаційної поведінки та управління в виробничих організаціях Е. Мейо. Учений на підставі Хоторнських експериментів зробив багато цікавих висновків: проблеми виробництва повинні розглядатися з урахуванням соціального та психологічного чинників; надзвичайно важливими у формуванні соціально-психологічного клімату в колективі є взаємини між робітниками та між робітниками і керівниками; було експериментально доведено наявність у будь-якій організації неформальних груп, які створюються в межах формальної організації, тому що люди відчують потребу в приналежності до спільноти та у взаємодопомозі. Е. Мейо довів, що неформальні групи справляють значний вплив на ефективність формальних організацій: вони створюють опір змінам, у яких виникає загроза їх існуванню. Дуже важливою для майбутньої психології управління є зауваження Е. Мейо, що будь-який керівник повинен уміти працювати з неформальними групами, повинен прагнути до того, щоб стати не тільки формальним керівником, але й неформальним лідером [4].

Отримані Е. Мейо результати відкрили новий напрям у теорії менеджменту. Його експерименти стали важливою віхою у визначенні ролі особистості й малих груп в організації, поклали початок дослідженням взаємовідносин в організації, обліку психологічних явищ у групах, відкрили нові напрями в застосуванні соціологічних та психологічних методів в управлінні.

Одним із перших психологів-біхевіористів, у роботах якого проведено аналіз людських потреб та їх вплив на мотивацію, був А. Маслоу. На його

думку, у керівництві персоналом важливо враховувати психологічний стан кожної людини, достатність задоволення її життєвих потреб.

У XXI ст. у практиці і теорії управління увага до людського фактору посилюється, стає очевидним позитивний вплив на розвиток економіки творчого та інноваційного потенціалу людини, збільшується інтерес до створення людиноцентричних умов праці в різних галузях виробництва. Звісно, що людина тільки за сприятливих умов буде спроможною до творчості, до ініціювання й реалізації інноваційних ідей. Тому для сучасного менеджменту дуже важливо створювати якісну організаційну культуру, упроваджувати нові соціально-психологічні методи роботи з людьми, формувати сприятливий психологічний клімат, який допоможе розкрити потенціал співробітників. Особливої уваги в даному контексті заслуговує проблема ефективності адміністративного менеджменту та вплив на неї соціально психологічних феноменів.

Економічна теорія (І. Ф. Комарницький) дає певні критерії ефективної діяльності менеджера: концептуальна майстерність (здатність менеджера бачити повну картину умов, у яких функціонує організація та розуміти її перспективу), майстерність ухвалення рішень (уміння обирати найкращий варіант), навички аналітика (талант правильного розподілу робіт, вибору оптимальних засобів, діагностика проблем і передбачення розвитку ситуації), адміністративні навички (спроможність виконувати встановлені організаційні обов'язки, ефективно діяти в межах обмеженого бюджету, координувати діяльність підлеглих), комунікаційне мистецтво (уміння логічно й доступно передавати свої ідеї іншим), психологічна майстерність (здатність безконфліктно взаємодіяти з людьми, створювати сприятливий психологічний клімат), технічна майстерність (наявність певних спеціальних знань із маркетингу, фінансів, технології для виконання поставлених завдань). Зрозуміло, що комунікаційне мистецтво та психологічна майстерність можуть набути високого рівня за умови наявності певних знань із психології, а саме розуміння сутності впливу соціально-психологічних феноменів групи на людину [1].

У психології під поняттям «соціально-психологічні феномени групи» розуміють всі ті зміни в поведінці людини, які відбуваються під впливом інших людей. Соціально-психологічний феномен передбачає певну стійкість: він характерний для людей різного віку, соціального статусу, різних соціальних, у тому числі етнічних, груп.

До соціально-психологічних феноменів належать: конформність, соціальна фасилітація, соціальна інгібіція, соціальний тиск, дифузія відповідальності, групова поляризація, емоційне зараження, соціальні лінощі, слабка самосвідомість, групова ідентифікація, групове мислення, деіндивідуалізація, інгруповий фаворитизм, колективне мислення, культурний шок, зрушення ризику, соціальний доказ, теорема Томаса,

Хоторнський ефект, фізіогномічна редукція, ефект Рінгельмана, ефект наочності, ефект синергії, ефект наслідування, групова одностайність тощо.

Розглянемо феномен конформізму в контексті впливу на ефективність адміністративного управління. Конформізм (від піздньолат. *Conformis* – подібний, схожий) – усвідомлене або неусвідомлене підпорядкування особистості впливу групи, у яку вона включена; пасивне, пристосовницьке сприйняття готових стандартів у поведінці, безапеляційне визнання порядків, норм і правил, безумовне схиляння перед авторитетами.

Конформізм деякою мірою сходиться з підпорядкуванням: установка або поведінка людини змінюються в залежності від реального або уявного тиску з боку інших людей. Але ці дві форми соціального впливу мають і суттєві відмінності. Спонування до конформної поведінки виходить від людей, рівних за статусом, тоді як тиск, що потребує підпорядкування, виходить від авторитету, який має вищий статус. Крім того, конформна поведінка може мати місце і при відсутності бажання групи впливати або контролювати індивіда, оскільки він знає позицію групи й хоче бути в згоді з нею. Наступна відмінність між двома формами впливу стосується подібності поведінки об'єкта впливу до поведінки джерела впливу. У разі конформізму індивід завжди відчуває спонування вести себе так само, як група. У випадку підпорядкування індивід іноді відчуває спонування вести себе не так, як авторитетна особа [8].

У психологічній науці розрізняють поняття конформізму та навіюваності. Від сугестивності, як форми мимовільного й некритичного прийняття чужої думки, конформізм відрізняється тим, що поряд із неусвідомленим наслідуванням можуть мати місце й довільні його форми. Конформізм – це податливість особистості реальному чи уявному тиску групи, що виявляється у зміні поведінки і установок відповідно до позиції більшості.

Розрізняють три типи конформізму. Перший тип – це особиста стихійна форма конформізму, при якому індивід виявляє внутрішню й зовнішню згоду з групою без переживання будь-якого конфлікту. Другий тип – захисний конформізм: у цьому випадку людина стихійно прагне до підтримки з боку більшості, приєднується до групи в пошуці захисту від неприємностей. Третій тип – умовний, чисто зовнішній свідомий конформізм, при якому суб'єкт погоджується з групою, більшістю, хоча насправді думає інакше. Він може демонстративно підкорятися, щоб заслужити схвалення або уникнути осудження з боку інших.

Експериментально конформізм вивчається «методом підставних груп», який полягає в тому, що спеціально зібрана група «тисне» на окремого індивіда, спонукаючи його змінити свою попередню думку. За швидкістю підпорядкування такому впливу визначається рівень конформізму особистості. Відомі психологи Е. Аронсон, С. Мілграм, С. Аш здійснили фундаментальні експериментальні дослідження щодо феномену конформізму.

Згідно з наявними науковими даними, ступінь конформізму залежить від низки факторів. Перший фактор – характеристики людини, до яких належить: вік (діти й підлітки більш конформні, ніж дорослі), стать (жінки більш конформні, ніж чоловіки), професія (більш конформні спеціалісти, що працюють у постійній груповій діяльності), почуття особистісної компетентності (або некомпетентності), самооцінка індивіда, його фізичний та психічний стан.

Другий фактор: на прояв конформізму впливають характеристики самої проблеми – чим складніша проблема, тим більше вірогідності підпорядкування груповому впливу.

Третій фактор: конформність залежить від розміру групи, але вона зростає зі збільшенням групи лише до певної межі (3–5–7 чоловік) у разі, коли всі члени групи сприймаються людиною як незалежні один від одного. На конформність діє і ступінь згоди більшості: при руйнуванні єдності групової думки людина більш сміливо чинить опір груповому тиску.

Четвертий фактор: на рівень конформності впливають взаємини людини і групи. Чим вище ступінь прихильності людини групі, тим частіше проявляється конформність. Індивіди з більш високим статусом у групі (лідери) здатні давати сильний опір думці групи. Це пов'язано з прагненням відхилитися від групових шаблонів. Найбільш схильні до групового тиску індивіди із середнім статусом, особи полярних категорій більше здатні чинити опір груповому тиску.

П'ятий фактор – публічність: при необхідності відкритого вираження своєї думки особистість демонструє вищий рівень конформізму.

Шостий фактор: коли людині не вистачає інформації для прийняття рішень. З точки зору інформаційного підходу (Фестингер), сучасна людина не може перевірити всю інформацію, яка до неї надходить. Вона покладається на думки інших людей тому, що хоче мати більш точний образ реальності.

Сьомий фактор – психологічні установки індивідів: інноваційні або авторитарні. Дослідник Еверет Хаген стверджує, що авторитарна особистість внутрішньо згодна з традиційними установками, демонструє покірність, прагнення уникнути відповідальності, потребує залежності від авторитету. Інноваційна особистість є відкритою до нового, прагне до того, щоб управляти своїм життям, знаходити оригінальні самостійні рішення [12].

Ще один фактор, що впливає на прояв конформної поведінки – менталітет культури. У деяких культурах підтримується безумовне підпорядкування авторитетам, а в деяких соціально-культурною нормою є демократизм, самостійність та незалежність.

Згідно з даними сучасних соціальних психологів, 80 % людей у суспільстві є конформістами різних типів. Психологи стверджують, що схильність людини підлаштовуватися під думку інших формується ще в

ранньому дитинстві. Отже, дана риса особистості закладається батьками або найближчим оточенням. У дорослому житті ці люди не зможуть захистити власну точку зору. Дослідник С. Шекспір (Stephan Shakespeare) стверджує, що пригнічення особистої думки дорослої людини здійснюється завдяки засліпленню «примарами натовпу» – особистій соціальній мережі людини.

Протилежна конформізму властивість – нонконформізм. Він проявляється в поведінці суб'єкта, що протистоїть вимогам і очікуванням інших людей і соціальних груп. Негативізм може проявлятися як ситуативна реакція і як риса характеру особистості. Ця властивість може бути наслідком потреби суб'єкта в самоствердженні, а також наслідком егоїзму й відчуження від потреб та інтересів інших людей. Психологічною основою негативізму є установка суб'єкта на незгоду, заперечення певних вимог, на протест проти традицій даної групи або тверджень конкретної особистості. Крайнім виявом негативізму є конфліктність особистості. Але нонконформізм, як негативний прояв, теж певною мірою дозволяє управляти поведінкою нонконформіста.

Зріла поведінка особистості, що не збігається ані з конформізмом, ані з нонконформізмом, передбачає самовизначеність людини, здатність критично осмислювати будь-яку ситуацію й відповідально і самостійно приймати рішення.

Яким чином конформізм персоналу впливає на ефективність адміністративного управління?

Позитивне значення конформізму полягає в тому, що він об'єднує людську групу; дозволяє передавати соціальну спадщину, традиційну культуру, зразки поведінки, соціальні установки. Позитивний вплив конформізму на управління полягає в підвищенні згуртованості в кризових ситуаціях, спрощенні організації спільної діяльності, зменшенні часу адаптації людини в колективі, позбавленні від роздумів, як себе вести у звичайних ситуаціях. У результаті прояву конформізму формується групова одностайність. Конформізм надає колективу багато в чому своє «обличчя», бо всі його члени суворо дотримуються виробленої системи спільних цінностей і норм, яка створюється на основі асиміляції.

Надмірно виражений конформізм розглядається як негативне психологічне явище. Людина слідує за груповим стереотипом, не має власних поглядів або не відстоює їх. Таким чином, негативні риси конформізму – це: втрата здатності самостійно приймати рішення і орієнтуватися в незвичних умовах; створення умов і передумов для розвитку тоталітарних сект і держав, здійснення масових вбивств і геноцидів; розвиток різних забобонів і упереджень проти меншин; зменшення здатності особистості робити вагомий внесок у культуру або науку, оскільки конформізм викорінює оригінальну і творчу думку.

Зрозуміло, що однодумність інколи заснована на пригніченні окремої особистості своїх дійсних поглядів. Таким чином з'являється порочне коло: якщо в колективі ніхто не висловлює самостійних, оригінальних, креативних суджень, кожен вважає, що всі думають однаково. У цьому випадку людиною керує переважно або професійна некомпетентність, або психологічна незрілість, або страх зіпсувати відносини з колективом, бути відірваною від нього. Якщо людина діє під постійним наглядом і контролем, а її думка ніким не підтримується, вона скоріше буде робити те, що від неї вимагають. Але ж зрозуміло, що така ситуація буде гальмувати продуктивність праці персоналу.

Е. Фромм розглядає конформізм як наслідок поразки особистості перед тиском суспільства, як один із психологічних механізмів «втечі від свободи», який у сучасному суспільстві став основним способом відтворення соціального. Саме цей механізм, за Фроммом, є рятівним рішенням для більшості нормальних індивідів у сучасному суспільстві. Але ж саме так людина перестає бути собою, повністю засвоює стандартний тип особистості, стає таким, як всі інші, таким, яким вони хочуть його бачити. Так виникає психологічна драма індивіду: стирається відмінність між власним «я» та навколишнім світом, а разом з тим і усвідомлений страх перед самотністю й безсиллям. Е. Фромм вважав, що людина завжди стоїть перед найважливішим питанням свого життя «мати чи бути?». Щоб здійснитися як особистість, щоб перш за все «бути», людина повинна розвивати в собі автономію, незалежність, критичність мислення [10].

Придушення критичного мислення починається в ранньому віці: якщо дитина бачить, що мислити критично – це безнадійно і небезпечно, то вона засвоює шаблони мислення. Е. Фромм підкреслював, що втрата власної особистості і заміщення її псевдоособистістю ставлять індивіда у вкрай нестійке положення. Він перетворюється на відображення чужих очікувань, значною мірою втрачає самого себе, а разом з тим і впевненість у собі. Для того, щоб подолати тривогу, до якої призводить втрата власного «я», він змушений пристосовуватися далі, добувати собі «я» з безперервного визнання і схвалення інших людей – замкнуте порочне коло.

Але ж Е. Фромм підкреслює, що конформна поведінка може бути й тимчасовою стадією розвитку індивіда, який у дійсності прагне до зовсім інших, більш «здорових» форм спільності з іншими людьми.

Американський соціолог Д. Рісмен також указує на високий ступінь конформності й відчуження людини в сучасному суспільстві. Він виділяє «автономну» особистість, яка неохоча до масової конформності, як особливий соціальний тип [9].

Дослідник К. П. Матутите доводить, що в науці часто поняття конформізму отримує негативну оцінку, а суб'єкт, що характеризується цим поняттям, морально дискваліфікується. Таким чином, конформізм



позбавляється тих позитивних аспектів, якими він володіє: певний ступінь конформізму в суспільстві є настільки ж необхідною, як і система норм [7].

Соціальний психолог Д. Майерс говорить про те, що іноді конформізм може проявлятися і як негативне, і як позитивне явище, і тому ми, як особистості, повинні прагнути до балансу між незалежністю і прихильністю до інших людей, між особистим життям і життям громадським, між індивідуальною й соціальною ідентичністю [5].

Сучасні науковці виокремлюють нові форми конформізму, до яких відносять: урбанізаційний, інформаційний та глобалізаційний.

Глобалізаційний конформізм проявляється на рівні національно-державних утворень та характеризує особливості їхньої поведінки і взаємодії на міжнародній арені [2].

Урбанізаційний конформізм виникає завдяки зростанню ролі мегаполісів у сучасному світі і їх впливу на людину. Дослідження свідчать, що умови життя у великому місті (міський простір, предметний світ, щільність населення, транспортні та інші зв'язки) мають важливі культурні, соціальні та психологічні наслідки як позитивного, так і негативного характеру. Отже, місто виробляє в людини своєрідну стратегію конформістської поведінки, яка виявляється в обачності, обережності, терпінні, поступливості, невтручанні. У той же час в умовах мегаполісу в людини виразніше проявляються такі негативні риси конформізму, як зневага до потреб «некорисних» людей, дефіцит соціальної відповідальності, що породжується анонімністю і знеособленістю, звикання до насильства, байдужість до чужого болю [2].

На думку О. В. Кідінова, урбанізаційний конформізм забезпечує соціальну впорядкованість та передбачуваність, що необхідні для координованих і ефективних групових дій в умовах великих міст. Гранична терпимість, обережність, абсолютне дотримання правил і норм міського життя дозволяють структурувати, контролювати і зберігати порядок у сучасних мегаполісах. У великих містах виникає безліч ситуацій, у яких конформізм виявляється засобом, що дозволяє групі вижити в складних, часом екстремальних умовах.

Інформаційний конформізм зародився завдяки комп'ютерним технологіям та сучасним ЗМІ, що значно розширили доступ до інформації, сферу її вибору, створили можливість відсторонення від традицій. Не обмежений інформаційний простір у той же час викликає проблему самоідентифікації, самовизначення особистості. Завдяки сучасним інформаційним системам у людську спільноту впроваджуються нові ідеали й цінності, вони впливають на людину та формують інформаційного конформіста.

За О. В. Кідіновим, інформаційний конформізм характеризується «всеїдністю», пасивністю і спонтанністю сприйняття, хаотичністю поглинання інформації, безмежною терпимістю до її змісту. У цьому

просторі, в силу нерозвиненості в людей критичного соціального мислення, маніпулятивний вплив інформаційного впливу досягає своєї мети-жертви, перетворюючи її на пасивного поглинача інформаційного «корму». Інформаційний конформіст цілеспрямовано і спеціально вирощується завдяки великому арсеналу методів маніпулювання свідомістю. Такою людиною легко управляти, бо вона стає невимогливою та передбачуваною. Комерційні засоби масової комунікації опосередковано, але ефективно перешкоджають розвиткові реального критичного світогляду, і тим самим сприяють конформізму» [2; 3].

Отже, як бачимо, на людину в суспільстві постійно впливає багато факторів, що провокують її на прояв конформізму. Здатність індивіда протистояти тиску з боку групи, діяти і думати по-своєму, спиратися на власний досвід, незалежно від думки або поведінки групової більшості – це якості сильної, зрілої особистості. Такі люди характеризуються як більш активні, стійкі, мужні, творчі, упевнені в собі.

Отже, люди по-різному ставляться до групового тиску. Одні повністю приймають колективну позицію і намагаються відповідати очікуванню групи. Інші залишаються при своїй думці, але ж все одно підпорядковуються колективу, щоб не втратити почуття приналежності спільноті. Треті відстоюють свою особисту позицію, залишаючись собою.

**Висновки та перспективи подальших наукових розвідок.** Звісно, що в контексті адміністративного менеджменту важливими засадами ефективного управління є психологічна сумісність співробітників, їх згуртованість. Ми вважаємо, що постійний конформізм у колективі відіграє негативну роль у його розвитку та продуктивності: безумовна єдність думок та безапеляційне слідування загальній думці породжують застій, блокують розвиток, креативні ідеї. Проте у стандартних виробничих ситуаціях конформізм полегшує процес праці, дозволяє передбачити його результати, а в непередбачуваних – спільно виробити необхідне рішення. Таким чином, соціально-психологічний феномен конформізму є неоднозначним щодо впливу на ефективність управління: з одного боку, він допомагає керівнику впливати на колектив, об'єднувати персонал, з іншого – він гальмує відкритість співробітників до нових професійних рішень, до креативної ініціативи. Саме тому керівник повинен урахувати ці аспекти феномену конформізму й регулювати його рівень у колективі професійними управлінськими методами.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Комарницький І. Ф. Менеджмент як наука. Функції менеджменту та їх взаємозв'язок [Електронний ресурс] / І. Ф. Комарницький. – Режим доступу : <http://biznestoday.ru/ob/menikons/368-upravlencheskij-menedzhment.html>
2. Кидинов А. В. Личностный конформизм и противостояние в группе в социально-динамическом аспекте / А. В. Кидинов // Вестник Тамбовского университета. Серия : Гуманитарные науки. – 2011. – Вып. 9 (101). – С. 186–192.

3. Лазарсфельд П. Массовая коммуникация, массовые вкусы и организованное социальное действие / П. Лазарсфельд, Р. Мертон // Массовая коммуникация в современном мире : методология анализа и практика исследований / под ред. М. М. Назаров. – М., 1999. – 240 с.

4. Латфуллин, Никитин, Серебренников : Теория менеджмента : учебник для вузов [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.labirint.ru/books/410043/>

5. Майерс Д. Социальная психология / Д. Майерс. – СПб. : Питер, 1997. – 688 с.

6. Маркузе Г. Одномерный человек / Г. Маркузе. – М. : «REFL-book», 1994. – 368 с.

7. Матутите К. П. Постижение человека – основа гуманитарного знания : учебное пособие / К. П. Матутите ; Российская академия образования, Московский психолого-социальный ин-т. – Москва : Изд-во Московского психолого-социального ин-та ; Воронеж : НПО «МОДЭК», 2010. – 359 с.

8. Московичи С. Инновация и влияние меньшинства / С. Московичи // Социальная психология. – Питер, 2000. – 448 с.

9. Рисмен Д. Некоторые типы характера и общество / Д. Рисмен // Социс. – 1993. – № 3. – С. 121–129, С. 122.

10. Фромм Э. Бегство от свободы / Э. Фромм. – М. : Аст. : Астрель, 2012. – 284 с.

11. Фромм Э. Иметь или быть? Ради любви к жизни / Э. Фромм. – М. : Айрис-пресс, 2004. – 384 с.

12. Штомпка П. Социология. Анализ современного общества / П. Штомпка ; пер. с польск. С. М. Червонной. – М. : Логос, 2005. – 664 с.

#### REFERENCES

1. Komarnytskyi, I. F. *Menedzhment yak nauka. Funktsii menedzhmentu ta yikh vzaiemozviazok [Management as a science. Management functions and their interrelation]*. Retrieved from: <http://biznestoday.ru/ob/menikons/368-upravlencheskij-menedzhment.html>

2. Kydynov, A. V. (2011). Lychnostnyi konformizm i protivostoianiiie v hruppe v sotsialno-dinamicheskom aspekte [Personal conformism and confrontation in the group in the socio-dynamic aspect]. *Vestnik Tambovskoho universiteta. Serii: Humanitarnyye nauki, 9 (101)*, 186–192.

3. Lazarsfeld, P., Merton, R. (1999). Massovaia kommunikatsiia, massovyie vkusy i orhanizovannoie sotsialnoie deistviie [Mass communication, mass tastes and organized social action]. In M. M. Nazarov (Ed.), *Massovaia kommunikatsiia v sovremennom mire: metodolohiia analiza i praktika issledovaniia*. Moscow.

4. Latfullin, Nikitin, Serebrennikov: *Teoriia menedzhmenta [Management theory]*. Retrieved from: <http://www.labirint.ru/books/410043/>

5. Maiers, D. (1997). *Sotsialnaia psikhologhiia [Social psychology]*. SPb.: Piter.

6. Markuze, H. (1994). *Odnomernyi chelovek [One-dimension person]*. M.: “REFL-book”.

7. Matutite, K. P. (2010). *Postizheniie cheloveka – osnova humanitarnoho znaniia [Comprehension of man – the basis of humanitarian knowledge]*. Rossiiskaia akademiia obrazovaniia, Moskovskii psykhologo-sotsialnyi in-t. Moskva: Izd-vo Moskovskoho psykhologo-sotsialnoho in-ta; Voronezh: NPO “МОДЭК”.

8. Moskovichi, S. (2000). Innovatsiia i vliianiie menshinstva [Innovation and the influence of the minority]. *Sotsialnaia psikhologhiia*. Pyter.

9. Rismen, D. (1993). Nekotoryie tipy kharaktera i obshchestvo [Some types of character and society]. *Sotsis, 3*, 121–129.

10. Fromm, E. (2012). *Behstvo ot svobody [Escape from freedom]*. M.: Ast.: Astrel.

11. Fromm, E. (2004). *Imet ili byt? Radi liubvi k zhizni [To have or to be? For the love of life]*. М.: Airis-press.
12. Shtompka, P. (2005). *Sotsiolohiia. Analiz sovremennoho obshchestva [Sociology. Analysis of modern society]*. М.: Lohos.

### РЕЗЮМЕ

**Скоробагатская Оксана.** Феномен конформизма в контексте проблемы эффективности административного управления.

*В статье рассмотрены точки зрения основных теорий административного управления, которые учитывают человеческий фактор. Проанализирована сущность феномена конформизма в контексте проблемы эффективности административного управления. Выявлены особенности проявления конформизма в социальной группе. Сделана попытка определения положительного и отрицательного значения конформизма в процессе управления коллективом. Выявлены особенности проявления конформизма в социальной группе. Сделана попытка определения положительного и отрицательного значения конформизма в процессе управления коллективом.*

**Ключевые слова:** психология управления, административное управление, конформизм, социально-психологические феномены, менеджер, коллектив.

### SUMMARY

**Skorobahatska Oksana.** Phenomenon of conformism in the context of the problem of administrative management efficiency.

*In the article the basic administration theories' views on taking into account of the human factor are revealed. The essence of the phenomenon of conformity in the context of administrative efficiency is analyzed. The features of the manifestation of conformity in social groups are found out. An attempt to determine positive and negative values of conformity in the management team is made.*

*The main aim of the team management is to improve work efficiency, and the most important factor is people. The head leads the basic resource of organization – staff and its potential strength. But the quality of administration and staff mutual understanding is influenced by the row of socio-psychological phenomena. The specificity of this influence, in author's opinion, is one of the challenging and underexplored issues in the management psychology. One of such important factors is the phenomenon of conformism.*

*Conformism is a conscious or unconscious subordination of the individual to the group influence in which it is included; passive adaptive perception of ready standards in behavior, unconditional admiration of authorities. The degree of conformity depends on several factors: 1 – personal characteristics of the person (age, gender, occupation, personal feelings of competence, self-esteem, physical and mental health; 2 – level of complexity of the problem; 3 – group size, degree of agreement of the majority; 4 – relationship between the person and the group (the higher the degree of commitment to the group, the more evident is conformity); 5 – publicity: in case of open thought expression person demonstrates high level of conformity); 6 – lack of information for decision making; 7 – attitudes of individuals: innovative or authoritarian; 8 – culture mentality.*

*Positive impact of conformity on management is manifested in the increase of the personnel cohesion in crisis situations, simplification of the organization of joint activities, reducing of the adaptation time in the collective, getting rid of thinking how to behave in ordinary situations. As a result of manifestation of conformism the group of supporters is formed, all members share values and norms.*

*Excessive conformism is a psychologically detrimental phenomenon. The person follows the group template without having his own views. Negative traits of conformism are: loss of ability to make decisions and navigate in unfamiliar conditions; creation of conditions and prerequisites for the development of totalitarian sects and countries, implementation of the massacres and genocide; development of various prejudices and biases against minorities; reducing the ability of the individual to make a significant contribution to the culture or science, as well as conformity eradicates original and creative thought.*

*It is concluded that socio-psychological phenomenon of conformism is ambiguous concerning the impact on the management efficiency: on the one hand it helps the leader to influence the collective, unite staff; on the other hand, it hinders openness of staff to new professional solutions, to creative initiatives. Therefore, the manager must consider all aspects of the phenomenon of conformism and adjust its level in collective by means of professional management methods.*

**Key words:** *psychology of management, administration, conformism, social-psychological phenomena, manager, collective.*