

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ

*Гусєва О.Ю., Воскобоєва О. В., Легомінова С.В.,  
Ромащенко О. С., Хлевицька Т. Б.*



**ПСИХОЛОГІЯ  
ПІДПРИЄМНИЦТВА  
ТА БІЗНЕСУ**

Київ 2019



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ**

*КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВ ТА СОЦІАЛЬНИХ ТЕХНОЛОГІЙ*

# **Соціально-трудові відносини та економіка праці**

**ПОСІБНИК**

**Для студентів денної та заочної форм навчання**

**Київ - 2019**

**УДК 159.9.01**

*Копіювання, сканування, запис на електронні носії  
будь-якої частини навчального посібника  
без дозволу видавництва заборонено.*

Рекомендований до друку кафедрою економіки підприємств та соціальних технологій Державного університету телекомунікацій

Протокол № 1 від 30 серпня 2019 року

Гусева О.Ю., Легомінова С.В., Воскобоева О.В., Ромащенко О.С., Хлевицька Т.Б. Психологія підприємництва та бізнесу: навчальний посібник. Київ: Державний університет телекомунікацій, 2019. 257с.

У посібнику викладено теоретичні основи та практичні методи психологічної взаємодії осіб в підприємстві й бізнесі. Значну увагу приділено вивченню питань загальної та організаційної психології.

Навчальний посібник відповідає структурі та змісту програми курсу «Психологія підприємництва та бізнесу» та призначений для студентів вищих навчальних закладів III-IV рівнів акредитації усіх форм навчання і напрямів підготовки, а також для викладачів, аспірантів, менеджерів, підприємців.

**УДК 159.9.01**

© Гусева О.Ю., Легомінова С.В.,  
Воскобоева О.В., Ромащенко О.С., Хлевицька Т.Б.  
2019

© Державний університет телекомунікацій, 2019

## ЗМІСТ

	стор
Передмова	6
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади психології підприємництва та бізнесу	8
Тема 1. Предмет, структура і місце психології підприємництва та бізнесу в системі психологічного і наукового знання	9
Тема 2. Аналіз феноменів підприємництва та бізнесу в історичному ракурсі	34
Тема 3. Психологічні ознаки підприємництва	52
Змістовий модуль 2. Психологія особистості в бізнесі	85
Тема 4. Проблема особистості у бізнесі	86
Тема 5. Психологія грошей	106
Змістовий модуль 3. Організаційна психологія	123
Тема 6. Психологічні особливості підприємницької організації	124
Тема 7. Психологічні особливості малої соціальної групи. Групові процеси та їх характеристика	144
Тема 8. Психологія ділового спілкування	162
Практикум	210
Список використаних джерел	230
Додатки	233

## ПЕРЕДМОВА

Психологія підприємництва та бізнесу, яка стрімко розвивається з 90-х років ХХ століття, є однією з актуальних і перспективних наук. Як галузь наукового знання вона інтегрує в собі надбання як психологічних, так і економічних дисциплін.

Бізнес – це особлива діяльність людини, зі своєю структурою та логікою, яка передбачає наявність специфічних мотивів і ціннісних установок, спеціальних знань та навичок, підприємницького мислення і, звичайно ж, особистісних здібностей. Саме тому вивчення психології підприємництва та бізнесу дозволяє студенту правильно побачити себе та своє місце в світі і професії, допомогти сформувати сукупність його дій відповідно до законів діяльності, які вже постали і визначають особистісну ефективність.

**Метою курсу “Психологія підприємництва та бізнесу”** є формування знань про психологічні особливості особистості бізнесмена та механізми розвитку і функціонування підприємницької організації.

**Предметом дисципліни** є підприємництво як особлива форма життєдіяльності економічних суб’єктів.

**Об’єктом психології підприємництва та бізнесу** є підприємницька діяльність людей (індивідуальна та групова), спрямована на досягнення прибутку. Іншими словами, об’єкт вивчення психології бізнесу складають люди, які об’єднані фінансовими, юридичними відносинами, пов’язані певними нормами, порядком та різними аспектами відповідальності.

Завдання курсу:

- оволодіння категоріальним апаратом психології підприємництва та бізнесу;
- вивчення індивідуально-особистісного потенціалу суб’єктів підприємницької діяльності, їх здібностей та нахилів;

- врахування ціннісно-мотиваційних спонукань особистості до підприємництва, його потреб та запитів;
- забезпечення психологічної підтримки підприємницьких груп, включаючи розробку комплексу заходів з професійної підготовки та перепідготовки підприємницьких кадрів;
- дослідження механізмів формування лідерства в бізнесі, принципів керівництва підприємницькою організацією;
- вивчення комунікативного процесу в підприємстві, взаємин і ділового спілкування людей при виконанні спільних підприємницьких завдань;
- аналіз стратегій поведінки ділових людей у різних ситуаціях підприємництва (започаткування власної справи, укладання угоди, банкрутства тощо).

Внаслідок опанування курсу “Психологія підприємництва та бізнесу” студенти повинні вміти:

- розробляти науково обґрунтовані процедури професійного відбору та добору претендентів на посади, що вимагають значного фінансового ризику і особистої відповідальності за дії підлеглих;
- долати професійно-життєві кризи у працівників підприємницьких структур і самих підприємців, викликаних конфліктами і стресовими ситуаціями виробничого та емоційного характеру;
- розробляти групові тренінг-програми для персоналу фірм з питань керівництва та лідерства, аналізу психології клієнта та споживача, формувати комунікативні вміння та навички;
- реалізовувати заходи із індивідуального і групового консультування, націленого на розв’язання проблем особистого і професійного життя, корекцію та проектування життєвого шляху індивідуальності, залученої в підприємницький процес.



# **Змістовий модуль 1.**

## **Теоретичні засади**

### **психології**

### **підприємництва та**

### **бізнесу**

# Тема 1. ПРЕДМЕТ, СТРУКТУРА І МІСЦЕ ДИСЦИПЛІНИ “ПСИХОЛОГІЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА БІЗНЕСУ” В СИСТЕМІ ПСИХОЛОГІЧНОГО НАУКОВОГО ЗНАННЯ

*План:*

- 1. Актуальність вивчення психології підприємництва та бізнесу на сучасному етапі розвитку суспільства.*
- 2. Завдання психології підприємництва та бізнесу.*
- 3. Методи психології підприємництва та бізнесу.*
- 4. Зв'язок психології підприємництва та бізнесу з іншими науками та перспективи подальших наукових розвідок.*
- 5. Основні категорії психології підприємництва та бізнесу як науки. Зв'язок між категоріями “підприємництво” та “бізнес”.*

## **1. Актуальність вивчення психології підприємництва та бізнесу на сучасному етапі розвитку суспільства**

Психологія (від грецького ψυχή (psyché) — душа, дух; λόγος (logos) — вчення, наука) — наука, що вивчає закономірності виникнення, розвитку й функціонування психіки та психічної діяльності людини та групи осіб.

Поєднує в собі гуманітарний та природньо-науковий підходи. В межах гуманітарного підходу об'єктом психології виступають людина та його життєдіяльність у суспільстві. Оскільки людина є біологічною істотою, частиною природи, саме тому вона виступає об'єктом дослідження природніх наук, що досліджують природу і природні явища.

Психологія як окрема галузь наукового пізнання включає:

- фундаментальну психологію, яка виявляє факти, механізми та закони психічної діяльності,



- прикладну психологію, що вивчає, спираючись на дані фундаментальної психології, психічні явища в природних умовах;

- практичну психологію, яка займається застосуванням психологічних знань на практиці.

*Психологія підприємництва та бізнесу* (скор. ППБ) – молода галузь наукового знання. Виокремлення її як самостійної науки безпосередньо пов'язане з ринковими перетвореннями в економіці. Соціально-економічні умови ринкового господарювання в Україні переходять від декларованих до реально діючих форм, несучи за собою, як наслідок, усі ознаки ринку: жорсткість, динамізм, відповідальність, ризик, конкуренцію, ставлення до прибутку, ринкову культуру і т. ін. Тому проблеми, які покликана вирішувати психологія підприємництва та бізнесу як наука та навчальна дисципліна, зумовлені існуючими вимогами практики. Таким чином, психологія підприємництва та бізнесу – це науково-прикладна галузь психологічної науки, що займається вивченням психологічних закономірностей діяльності бізнесмена та їх впливом на функціонування економічних та соціокультурних систем, досліджує поведінку підприємця при використанні матеріальних і людських ресурсів, а також міжособистісні стосунки, що склалися в процесі виробництва і реалізації товарів та послуг.

**Специфіка психології підприємництва та бізнесу як окремої галузі психології виявляється в таких аспектах:**

1. Головне, що відрізняє ППБ - це цілісне ставлення до бізнесу як складного економічного явища і соціального інституту. Виникнувши в руслі насамперед економічної психології та психології праці, цей напрямок сьогодні являє собою складний конгломерат прикладного психологічного знання, узагальнюючого теорії і практики психологічного супроводу роботи різних сфер бізнесу.

2. Особливістю ППБ є її міждисциплінарний характер. Це галузь психології, що формується багато в чому під впливом процесів соціального і економічного

розвитку суспільства, знаходиться на стику багатьох гуманітарних дисциплін (психологія, соціологія, економіка, менеджмент і т.д.).

3. Психологія підприємництва та бізнесу має прикладний, практико-орієнтований характер. Вивчення бізнесу як багатопланового явища спрямоване на підвищення ефективності бізнес-діяльності, оптимізацію взаємодії суб'єктів бізнесу та інтеграцію інтересів бізнесу та суспільства, а також на надання ефективної психологічної допомоги суб'єктам бізнесу.

Становлення психології підприємництва та бізнесу як прикладного напрямку відображає загальну логіку розвитку психології як окремої наукової області й охоплює накопичення теоретичних знань, які складають основу науки і дозволяють, з одного боку, говорити про умову існування внутрішнього світу особистості, з іншого - прогнозувати поведінку і розвиток людини. Водночас ППБ - це і специфічна практика, пов'язана з вирішенням конкретних прикладних завдань, що виникають в процесі взаємодії людини з різними реаліями: суспільством, соціальними інститутами, іншими людьми, професійними вимогами і т.д. Ці два шляхи - теоретичний і практичний і визначають сутність психології, її місце серед інших наук і роль у системі життєдіяльності людини.

Отже, **психологія підприємництва та бізнесу** - це міждисциплінарна галузь психологічної науки і практики, яка вивчає бізнес як багатопланове явище і спрямована на підвищення ефективності бізнес-діяльності, оптимізацію взаємодії суб'єктів бізнесу як між собою, так і з усіма зацікавленими сторонами, включаючи суспільство в цілому, а також надання психологічної допомоги суб'єктам бізнесу.

*Об'єктом ППБ* є підприємницька діяльність людей (індивідуальна та групова), спрямована на досягнення прибутку. Іншими словами, об'єкт вивчення психології підприємництва та бізнесу складають люди, які об'єднані фінансовими, юридичними відносинами, пов'язані певними нормами, порядком та різними аспектами відповідальності.

*Предметом ППБ* є підприємництво як особлива форма життєдіяльності економічних суб'єктів. Предмет психології підприємництва та бізнесу конкретизується у відповідності з уявленнями про структуру психічних явищ, яка відображена в категоріальному апараті психології.

Спираючись на загальнопсихологічний підхід, виділяють наступні психічні категорії (явища).

1. Психічні процеси (пізнавальні та регуляторні), базові явища, що забезпечують відображення, пізнання навколишнього світу, сприйняття і переробку отриманої інформації (пізнавальні) і активна взаємодія з ним (регуляторні). До пізнавальних (когнітивним) процесів відносять відчуття, сприйняття, мислення, уява, пам'ять, до регуляторних - емоційні і вольові процеси. Всі разом вони утворюють власне психічну діяльність людини. У даних категоріях підкреслюється динамічний характер психічних явищ, їх постійний розвиток і формування. Завдяки психічним процесам відбувається формування образів зовнішніх і внутрішніх умов, в яких здійснюється діяльність, а також почуттів людини і регуляторних механізмів його психіки.

2. Психічні стани як тимчасові модифікації психічних процесів, які визначаються особливостями життєдіяльності, особистості і ставленням людини до них (тривога, любов, страх, афект, захоплення, напруга, спокій і т.д.). Почасти до психічних станів відноситься і стрес як неспецифічна реакція організму і відповідний стан. Існують різні підходи до класифікації станів психіки. Традиційно виділяють кілька груп психічних станів: мотиваційні (викликані потребами, бажаннями), емоційні (любов, настрої, стрес), вольові (цілеспрямованість, рішучість, наполегливість). Крім того, стану організованості свідомості (уважність, неуважність), прикордонні стани (акцентуації характеру, неврози) і т.д.

3. Психічні властивості особистості як типологічна модифікація психічних процесів людини, іншими словами, властиві людині протягом тривалого періоду

його життя особливості. До них відносять темперамент, характер, здібності і спрямованість особистості (потреби, інтереси, світогляд, ідеали).

Розуміння структури психічних явищ дуже важливо для бізнес-психологів, оскільки дозволяє змістовно наповнити дослідницьку роботу, а також практично втілювати отримані результати. Наприклад, при дослідженні професійного самовизначення особистості в бізнесі звернення до різних психічних явищ дозволяє виділити різні сторони цієї проблеми, такі як когнітивні фактори самовизначення, вольові, емоційні механізми тощо.

## **2. Завдання психології підприємництва та бізнесу**

Психологія підприємництва та бізнесу як наука може існувати тільки в єдності теоретичних і прикладних завдань, до яких належать такі:

1. Поглиблення та вивчення методологічних та теоретичних засад психології підприємництва та бізнесу, розробка та застосування методів та методик, що розроблені в інших науках.

2. Дослідження структурних елементів предмета цієї науки: особистості бізнесмена, його підприємницької діяльності, підприємницької організації, особливостей взаємодії в бізнесі.

3. Виявлення психологічних показників ефективності розвитку особистості бізнесмена та його підприємницької діяльності.

4. Розробка практичних рекомендацій для бізнесменів з метою покращення підприємницької діяльності, ділового спілкування та ін.

Визначені завдання можуть розв'язуватися через планомірну розробку теоретико-методологічних проблем цієї галузі знань, шляхом науково-дослідної роботи психологів у даному напрямку, через вирішення завдань психології підприємництва та бізнесу в межах суміжних галузей психологічних знань.

### 3. **Методи психології підприємництва та бізнесу**

Самовизначення будь-якої галузі психології йде шляхом розвитку її предмета та методології, тобто принципів і методів досліджень. Методологія психології підприємництва та бізнесу розвивається на загальних принципах психології, таких як принцип детермінізму, розвитку, історизму, системності, єдності свідомості і діяльності і спілкування, індивідуальності. Особливу роль відіграє методологія практичної соціальної психології. Крім того, психологія підприємництва та бізнесу може спиратися на принципи, розроблені в руслі суміжних наукових областей: управління, економіки, соціології та ін. Наприклад, при вивченні психологічних аспектів управлінської діяльності, особливостей прийняття рішень в організації можуть бути актуальні принципи, підходи, парадигми, розроблені в руслі менеджменту. Менеджмент заснований на логічній схемі управлінської діяльності, в якій цілі узгоджені із засобами і способами їх досягнення. У психології підприємництва та бізнесу та теорії управління використовуються близькі підходи, такі як системний, програмно-цільовий, проектний. Навіть маркетинговий підхід, який був прерогативою власне менеджменту, все більшою мірою знаходить застосування в психології підприємництва та бізнесу, про що свідчить розвиток досліджень в області споживчої поведінки. По суті, психологія підприємництва та бізнесу та менеджмент вирішують загальну проблему: як застосувати поведінковий підхід до розуміння управління бізнесом.

Науковий метод складається зі змістовного синтезу методології, методик та прийомів дослідження. Методологія включає в себе:

- 1) загальні точки зору, які повинен враховувати дослідник;
- 2) правила, яких він повинен дотримуватись у дослідженні;
- 3) засоби, якими він має користуватися.

Метод - це спосіб осягнення сутності предмета, пізнання за допомогою системи пізнавальних та перетворювальних засобів перетворювань і принципів.

Методи психології підприємництва та бізнесу дуже різноманітні, включаючи кількісні та якісні дослідження. **Кількісні** дослідження засновані на номотетичному підході, який орієнтований на виявлення загальних закономірностей і універсальних механізмів розвитку і формування особистості. **Якісні** - на ідеографічному підході, що припускає опис особистості як особливої унікальної цілісності, що продовжує традиції розуміючої психології. І ті й інші знайшли застосування в психології підприємництва та бізнесу. Наприклад, у дослідженні особистості підприємців та бізнесменів застосовуються кількісні процедури, опитувальні методики, тести, а також якісні методи (неструктуроване глибинне інтерв'ю, репертуарні решітки).

За рівнем застосування методи поділяють на універсальні і спеціальні.

Універсальними методами називаються ті методи, які використовуються не тільки в психології, а й в інших галузях наукового знання.

До спеціальних методів, за етапами психологічного дослідження, відносять: методи теоретичного дослідження (моделювання, реконструювання, типологічний метод); методи емпіричного дослідження предмета; методи аналізу, тлумачення та інтерпретації теоретичних та емпіричних даних дослідження.

Центральним емпіричним методом універсальної групи є метод спостереження. Цей метод полягає в цілеспрямованому, обумовленому завданням умисному сприйнятті психічних явищ та з'ясуванні їх змісту.

Залежно від об'єкта спостереження розрізняють такі види методу спостереження:

- інтроспекція (спостереження власного психічного життя);
- екстраспекція (безпосередні спостереження за психічним життям інших людей, тобто за їх поведінкою, різними проявами та творчістю).

Метод суб'єктивного спостереження – **інтроспекція** - передбачає перехід від «внутрішніх» до «зовнішніх» проявів результатів дослідження, що виливається в формі "словесного звіту".

Об'єктивне спостереження - **екстраспекція** - спрямоване до зовнішньої

сторони проявів психічного. Але завдяки дотриманню принципу єдності об'єктивних характеристик психіки і суб'єктивного змісту їх сутності стає можливим трактування змісту "зовнішніх" даних як осягнення змісту "внутрішніх" психічних проявів.

Також можна виділити неструктуризоване (виявляється недостатньо формалізований процес) та структуризоване (з високим рівнем стандартизації, використання бланків для фіксації результатів) спостереження.

За частотою регулярності та довжиною проміжку часу проведення дослідження розрізняються на систематичні (проводяться циклічно, регулярно або безперервно) та несистематичні (часто використовуються в незапланованих ситуаціях, спонтанно виниклих явищах, що не очікувались і не включались у програму спостереження).

Спостереження, під час якого психолог-дослідник безпосередньо контактує, діє з учасниками дослідження, у його процесі називається включеним. Якщо досліджувані явища знаходяться у природних для них умовах, то таке спостереження називається польовим.

Але іноді потрібно створити можливість направленої організації умов, особливостей та характеру розгортання досліджуваного явища; тоді це досягається за допомогою лабораторної форми спостереження.

Провідне місце серед методів психологічного дослідження (а загалом і всього наукового пізнання) займає експеримент. Такий метод характеризується можливістю активного втручання в досліджувану ситуацію з боку дослідника. Експериментальний метод поділяється на два види: природний експеримент і лабораторний експеримент.

Природний експеримент являє собою ніби проміжну ланку між методом спостереження та лабораторним експериментом. При використанні цього методу у звичайних життєвих умовах дослідник піддає експериментальному впливу умови, в яких протікає явище, що вивчається, а саме явище спостерігається в його природному виявленні.

Лабораторний експеримент проводиться в штучних (лабораторних) умовах, коли експериментатор сам: ініціює лікувальний процес, організовує ситуацію; штучно моделює всі необхідні умови, використовує спеціальну апаратуру.

Залежно від рівня втручання дослідника у перебіг психічних явищ експеримент може бути: констатуючим - психічні явища вивчаються без втручання експериментатора: формуючим, коли психічні явища вивчаються у процесі "штучного" цілеспрямованого розвитку із використанням різноманітних заходів.

За схемою констатуючого експерименту можна також вивчати природу психічних властивостей у процесі їхнього розвитку, застосовуючи так звані поперечні та поздовжні зрізи.

При поперечному зрізі одночасно порівнюються психічні властивості кількох груп досліджуваних, які відрізняються за віком, щоб розкрити динаміку вікового розвитку досліджуваної психічної властивості.

При поздовжньому зрізі простежуються зміни у психічних властивостях певних людей протягом тривалого часу.

До універсальної групи методів психологічного дослідження належать такі емпіричні методи: бесіда, інтерв'ю, анкетування, біографічний, вивчення продуктів діяльності та літературно-історичних джерел.

Бесіда - метод одержання інформації на основі словесної (вербальної) комунікації.

Розрізняють три види бесіди:

- 1) "введення в експеримент";
- 2) "експериментальна бесіда";
- 3) "клінічна бесіда".

Інтерв'ю - спосіб отримання соціально-психологічної інформації за допомогою усного опитування. У психології цей метод поділяють на чотири види: діагностичний та клінічний, вільний та стандартизований.

**Методи опитування** (анкетування, інтерв'ю, бесіда) є, мабуть,



найпоширенішими в психології підприємництва та бізнесу. Вони дозволяють проводити великі дослідження, отримувати велику кількість статистично значущої інформації. Без цих методів неможливе проведення маркетингових досліджень, оцінки якості роботи, виявлення ставлення до організації, компанії і т.д.

Можливими негативними сторонами цих методів може бути суб'єктивізм або формалізм у відповідях респондентів. Тому існують вимоги до побудови питань, проведенню анкетування та інтерв'ю.

Наприклад, найбільш поширені вимоги до побудови питань - це:

- використання різних категорій питань: сутнісних (що людина знає про досліджуваному предметі або суб'єкті), інформаційних (які джерела інформації використовує), отношенческіх (яке відношення, думка викликає досліджуваний предмет, суб'єкт);

- чіткі, зрозумілі і короткі формулювання, які передбачають конкретні відповіді;

- небажаність соціально-схвалюваних або відкидала формулювань;

- неприпустимість вселяють, неетичних чи категоричних питань;

- вибір адекватних видів питань (закриті - відкриті, прямі - непрямі і т.д.).

У психології підприємництва та бізнесу опитування (усні та письмові) отримали широке поширення. Без них не проводиться практично жодне впровадження змін. Вони застосовуються у проектній діяльності, дослідженнях ринку і споживання, рекламі та підготовці переговорів і т.д.

Анкетування - метод соціально-психологічного дослідження за допомогою набору запитань, кожне з яких логічно пов'язане з центральним завданням дослідження. Методичним засобом для отримання інформації є анкета. Анкети бувають закриті, в них подаються варіанти відповіді; відкриті - без варіантів відповіді; анкети-віяла, в яких, окрім запропонованих варіантів, є місце для власної відповіді.

Використовуються різні типи анкетування залежно від характеру та способу отримання необхідної інформації: суцільне (охоплюються великі групи

населення) та вибіркоче (охоплюється конкретна група учасників); усне і письмове, індивідуальне ги групове; очне і заочне. Для отримання певної інформації не завжди вдається опитати кожну людину певної великої групи. Тому психологи працюють з певною вибіркою, в яку може входити половина опитуваної групи або 5-10 %. Вибірка - це група людей, відібраних для опитування згідно з певними характеристиками. Під час проведення відбору психологи повинні турбуватись про те, щоб вибірка була репрезентативною. Репрезентативна вибірка - група людей, в якій рівномірно представлена вся досліджувана спільнота.

Соціальні дослідження, що проводяться в Україні, особливо у період виборчої кампанії, як правило, необ'єктивні, "замовні".

Біографічний метод у психології використовує ретроспективний погляд на життя особистості за допомогою системи дослідження, діагностики та проектування життєвого шляху людини. Основним інструментом пізнання в даному методі виступає автобіографія. Автобіографії поділяються на спонтанні (копи ініціатива перегляду свого життя належить самій особистості) та провоковані(коли особистість спонукають розповідати про себе за визначеним планом).

Вивчення продуктів діяльності - це метод психологічного дослідження, спрямований на збір, систематизацію, аналіз і тлумачення продуктів діяльності людини. За ознакою предмета пізнання виділяється три дослідницькі та аналітичні процедури цього методу. Перший - аналіз особистих документів (щоденників, листів), другий - аналіз офіційних матеріалів стосовно масової комунікації (записи розмов, порад, оголошення, розпорядження, накази), третій - аналіз змістових досягнень діяльності людини (професійні, суспільні, творчі).

**Методи аналізу документів і результатів діяльності** займають особливе місце в психологічних дослідженнях бізнесу. Це пов'язано з вирішенням ряду завдань психології підприємництва та бізнесу як науки, зокрема наступних: оцінка ефективності бізнес-діяльності, аналіз і оптимізація взаємодії бізнесу та суспільства, вивчення результатів ділової взаємодії та підвищення ефективності діяльності

суб'єктів бізнесу. Жодна з них не може бути вирішена без використання об'єктивних показників. Наприклад, для оцінки ділової активності бізнесмена недостатньо його суб'єктивних уявлень про її рівень і динаміку. Важливо оцінити реальні масштаби бізнесу, його місце на ринку і динаміку доходів у порівнянні з середніми показниками в галузі і регіоні.

Відповідно в дослідженнях організаційного аспекту бізнесу необхідна для аналізу об'єктивна інформація може міститися в посадових інструкціях, документах, що регламентують кадрову політику організації, що представляють її місію та стратегії взаємодії з діловими партнерами, етичний кодекс та інші компоненти організаційної культури тощо. Документи, що відображають плинність персоналу, рівень і структуру матеріального і нематеріального стимулювання праці, а також кваліфікаційні та соціально-демографічні характеристики працівників - все це є важливим матеріалом для дослідника організаційно-психологічних феноменів.

Для вивчення іміджу суб'єктів бізнесу корисними фактичними даними можуть стати відомості про історію створення фірми, а також факти з біографії персоналій. Важливу роль відіграють публікації в ЗМІ, присвячені організації та її керівникам, і, зрозуміло, інформація про них, що циркулює в Інтернеті. Таким чином, для психологічних досліджень бізнесу важливі не тільки об'єктивні характеристики діяльності, але і їх відображення у свідомості представників різних груп: працівників організації, партнерів, споживачів, широкої громадськості.

Розглядаючи групу спеціальних методів психологічної діагностики в сучасній психології, можна зазначити, що одним із провідних є метод тестування. Тест - це набір стандартизованих задач та запитань, що мають певну шкалу знань. Тестовий метод дає змогу з певною ймовірністю виміряти індивідуальні відмінності, встановити актуальний рівень розвитку необхідних знань, навичок, особистісних характеристик індивіда тощо.

Термін "тест" ввів у лексикон вчений Д. Кеттел (1860-1944) у своїй статті

"Mental Tests and Measurement)) ("Розумові тести та виміри") в журналі "Mind" у 1890 р.

"Психологія не може стати надійною і точною, як фізичні науки, якщо не буде базуватися на експерименті та вимірюваннях. Кроку цьому напрямку може бути зроблений шляхом застосування серії розумових тестів до більшості людей. Результати можуть мати значну наукову цінність у відкритті постійності психічних процесів, їх взаємозалежності та змін в різних обставинах".

Тестування проводиться в три етапи:

- 1) вибір тесту;
- 2) проведення тесту;
- 3) інтерпретація результатів.

Тести поділяються на окремі групи. Вербальні та практичні - поділяються за особливостями задач, які використовуються в процедурі. Групові та індивідуальні - за формою процедур дослідження. Тести швидкості та результативності - розрізняються між собою залежно від довжини обмежень у часі, відведеному для проведення вимірюваних процедур.

Слід окремо виділити тести, які розрізняються за функціональною ознакою призначення щодо предмета дослідження. Для виявлення розумового потенціалу індивіду застосовуються тести інтелекту: культурно-вільний тест інтелекту Кеттела, шкали вимірювання інтелекту Векслера, аналітичний тест інтелекту Мейлі.

З метою вивчення та оцінки творчих здібностей особистості використовуються тести креативності. Найбільш відомі тести Дж. Гілфорда та Е. Торанса. У психології існує велика різноманітність тестів. Виділяють тести різних видів: навчальні, проєктивні, діагностичні, ситуаційні і т.д. Ситуаційні тести за своєю суттю наближаються до природних експериментів. Наприклад, коли випробуваний включається в певну ситуацію, в якій фіксуються конкретні параметри його поведінки.

Попри переваги цього методу, важливо враховувати, що у нього теж є свої

обмеження, такі як втрата індивідуального підходу, усереднення людини, підгонка його під середньостатистичні норми, небезпека випадкових помилок.

Тому необхідно дотримуватися ряду вимог до тестування:

- анонімність і конфіденційність дослідження;
- використання тесту за призначенням, тобто відповідно до теоретичної моделі психічного явища або ситуації, яку він повинен діагностувати;
- контроль умов проведення тесту (час, місце), стану випробуваного;
- наявність чіткої інструкції, стандартних бланків, необхідного обладнання.

У психології підприємництва та бізнесу застосовуються найрізноманітніші тести, які ми об'єднуємо в кілька груп.

Тести першої групи спрямовані на діагностику особистісних якостей бізнесмена, виявлення якостей, сприяють виконання рольового репертуару, наприклад, якості дозволяють завести свою справу, бути лідером і керівником, вибудувати ділові перспективи, проводити переговори, примножувати матеріальні ресурси, цінувати своє здоров'я і час і т.д. Ці тести широко представлені на сайтах Інтернету, оскільки знаходять попит у багатьох як початківців, так і досвідчених бізнесменів. Вони використовуються в якості діагностичних (а, можливо, й розвиваючих) процедур в консультуванні та коучинг.

Тести другої групи спрямовані на виявлення рівня професійної підготовки і якостей фахівців при прийомі на роботу і відборі, застосовуються в компаніях і кадрових агентствах. У цих випадках психологія підприємництва та бізнесу використовує насамперед арсенал психологічних тестів: інтелектуальні тести (Г. Айзенка і т.п.), особистісні тести (Т. Лірі, Д. Кеттела і т.п.). Крім того, застосовуються тести, розроблені для діагностики професійних якостей фахівця, наприклад вміння працювати з інформацією, грамотно складати документи, спостерігати за партнерами переговорів і т.д.

Тести третьої групи проводяться в рамках прикладних досліджень в області психології реклами, споживчої поведінки, в так званих сферах

нематеріальних послуг та консалтингу. Наприклад, вплив реклами, організації простору в магазині, бренду на рішення споживача про покупку, а також вплив особистісних якостей споживача на його поведінку на ринку товарів і послуг.

Також можна виділити групу тестів, спрямованих на дослідження організацій (організаційна культура, структура, відносини тощо). Але в цій сфері більше застосування знайшли опитувальні методи.

Останнім часом в психології підприємництва та бізнесу все частіше використовуються **методи комп'ютерного моделювання**. Їх спрямованість досить різноманітна. Наприклад, вони використовуються для вивчення прийняття рішення - у цьому випадку моделюється певна бізнес-ситуація: її умови, ролі взаємодіючих партнерів і т.д. Інше напрям таких методів - оцінка деяких особистісних характеристик співробітників організації, наприклад соціальної компетентності, емоційного інтелекту і т.д. У цьому випадку моделюється проблемна ситуація професійної діяльності та взаємодії і оцінюються емоційні реакції співробітника і вибір їм певної моделі поведінки. У сучасній науці є чимало успішних спроб застосування в конкретних дослідженнях моделей. Наприклад, розроблені моделі механізмів процесів соціальної мобільності, процесів відтворення освіти населення, процесів колективно-групового рівня та ін. Однак стримує подальший розвиток методу моделювання істотний розрив між динамічною багатofакторною детермінацією реальних психологічних процесів і обмеженим набором цих факторів в статичних математичних моделях.

Ще одним видом методів, що дозволяє вивчати психологічні процеси в ході бізнес-діяльності, є **ігрові методи**. Діловою або імітаційною називають гру, яка дозволяє імітувати (моделювати) бізнес-ситуацію, відтворюючи її основні елементи та їх функціонування в часі, в тому числі різні форми взаємодії суб'єктів бізнесу. Такі ігри дозволяють виявити основні особливості різних бізнес-процесів і оцінити ефективність різних стратегій узгодження інтересів їх учасників. Ділові ігри за своїм функціональним призначенням

поділяються на три види: навчальні, в ході яких відпрацьовуються навички взаємодії і оптимальні стратегії поведінки; виробничі, що застосовуються для вирішення практичних проблем діяльності бізнес-організацій; дослідні, що виконують діагностичну функцію. Репрезентаційні ігри (їх поява пов'язана з іменами Г. П. Щедровицького, А. А. Зінов'єва, М. К. Мамардашвілі, Б. А. Грушина) спрямовані на вироблення нових, нестандартних ідей і підходів до вирішення проблем, а також дозволяють отримати дані для психологічних досліджень. За допомогою цього виду ігор одержують наступні результати: ідеї вирішення складних (слабоструктурованих) проблем; консолідацію групи керівників, орієнтованих на реалізацію розроблених в процесі гри програм; освоєння учасниками нових ефективних методів прийняття рішень. При проведенні репрезентаційних ігор використовується ряд технік, до числа яких можна віднести розпредмечування, проблематизацію, цілепокладання, самовизначення, рефлексію, схематизацію, позиційний аналіз. Етапи гри будуються відповідно до алгоритму рішення змістовних завдань і з динамікою групоутворення.

#### **4. Зв'язок психології підприємництва та бізнесу з іншими науками та перспективи подальших наукових розвідок**

У сучасних умовах на формування психології підприємництва та бізнесу мають вплив як науки про суспільство, так і економічні дисципліни. Крім того, розвиток психології підприємництва та бізнесу невіддільний від досягнень в інших сферах психологічного знання.

Загальна психологія слугує методологічною базою для всіх галузей психологічної науки, в тому числі і для психології підприємництва та бізнесу. Важливими є проблеми, які стосуються функціонування психічних процесів: відчуття і сприймання, пам'яті, мислення, емоцій, волі, уявлень.

Зв'язок із соціальною психологією є очевидним, оскільки проблеми

спілкування, взаємодії, особливості поведінки в групі ґрунтовно висвітлюються саме в рамках соціальної психології. Не меншого значення для бізнесмена в реальній діяльності набувають знання закономірностей сприйняття людини людиною, врахування суспільних настроїв, смаків і уподобань потенційних споживачів продукції, вміння долати напруженість і конфлікти в міжособистісних стосунках.

Психологія праці “збагачує” психологію підприємництва та бізнесу науково-практичними підходами і методами, що передбачають поглиблене вивчення структури робочих дій підприємця, їх планування та організацію в системі трудового процесу, аналіз цілепокладання і прогнозування наслідків підприємницької діяльності, контролю за діями підлеглих, включаючи обґрунтований розподіл робочих функцій.

Психологія творчості націлює психологію підприємництва та бізнесу на пошук шляхів активізації творчого потенціалу бізнесменів, формування і створення необхідних умов для розвитку творчих особистостей у сфері економіки.

Серед проблем, які досліджуються економічною психологією, – питання впливу економічної свідомості населення на реформування економіки, вивчення ставлення людини до різних форм власності і підприємництва: розкриття механізмів економічної активності індивіда і населення в цілому, психологічні аспекти розподілу і споживання та ін.

Психологія управління зосереджується на вивченні психологічних закономірностей управлінської діяльності, її змісту та структури в системі виробничих відносин. У полі її зацікавлень – дослідження психологічних основ взаємодії і ділового спілкування керівника з підлеглими, механізми прийняття управлінських рішень, особливості розподілу влади і повноважень у сфері виробництва, бізнесу, освіти і культури, розробки науково обґрунтованих критеріїв та методів добору управлінських кадрів.

Генетична психологія досліджує вплив атмосфери в сім’ї на розвиток



особистості майбутнього підприємця, визначення місця традицій, економічної культури як чинників формування підприємницького “духу” націй і народів та тих змін, яких зазнає ціннісно-мотиваційна сфера підприємця за час його професійної діяльності.

Психологія підприємництва та бізнесу гнучко реагує на реальні проблеми сьогодення, тому стан її розвитку не може залишатися незмінним. Аналізуючи дослідження вчених (Л. Е. Орбан- Лембрик, Ю. Ф. Пачковський, В. С. Лозниця, П. Друкер, Ю. Швалб, О. Данчева та ін.), можна виокремити перспективні проблеми психології підприємництва та бізнесу:

- врахування зміни стилю керівництва у групі (від авторитарного до демократичного);
- звернення до постаті особистості, яка розглядатиметься як найвища цінність в організації;
- врахування соціокультурних та етнопсихологічних особливостей у підприємницькій діяльності;
- проблеми, пов’язані з психологічною готовністю підприємців працювати в умовах нововведень, стресових ситуацій, непередбачуваних подій;
- актуалізація комунікативної підготовки бізнесменів;
- вивчення проблем інтернаціоналізації управління, колективного осмислення нових реальностей, що породжуються за рахунок поглиблення міжнародного розподілу праці, створення міжнародних систем інформації.

## **5. Основні категорії психології підприємництва та бізнесу як науки. Зв’язок між категоріями “підприємництво” та “бізнес”**

Опора на знання про психічні явища надає визначеність ППБ і дозволяє знайти нові, відмінні від тих, що пропонуються в управлінні, шляхи вирішення проблем, що стоять перед підприємцями, керівниками та співробітниками бізнес-організацій і т.д. Це можуть бути нові ідеї оптимізації бізнес-процесів з

урахуванням особливостей свідомості людини, побудови типів управління та поведінки успішних керівників, розробки стратегій внутрішньокорпоративного навчання, способів активізації споживчої поведінки, методів підвищення ефективності взаємодії представників бізнесу з діловими партнерами, іншими зацікавленими сторонами і суспільством в цілому і т.д.

На даний момент розвитку психології підприємництва та бізнесу виділилися такі основні рівні аналізу бізнесу: особистісний, соціально-психологічний, соціологічний.

На *особистісному рівні* досліджуються особистість бізнесмена і психологічна структура його професійної діяльності. Оскільки коло професій, що відносяться до бізнесу, як уже говорилося, в нашій культурі чітко не визначений, психологічно досліджується діяльність, спрямована на отримання прибутку, що і становить суть бізнесу. На цьому рівні увагу дослідників фокусується на особистісних особливостях людей, схильних до заняття бізнесом, процесах самовизначення та самоідентифікації бізнесменів, факторах задоволеності діяльністю і т.д. Особлива увага приділяється внутрішньоособистісним конфліктам і психологічним кризам в процесі бізнес-діяльності. Інтерес дослідників привертають також процеси прийняття рішення в бізнесі.

На *соціально-психологічному рівні* аналізу вивчаються особливості організацій і груп, що займаються виробництвом товарів і послуг, їх реалізацією, закономірності появи, розвитку і функціонування бізнес-організацій, аспекти взаємодії людей у процесі їхньої спільної діяльності і т.д. Сучасні дослідження в цій області розглядають організації як інструмент бізнесу, тобто особливості координації діяльності людей: керівництво, лідерство, стимулювання, вирішення конфліктів та інші проблеми, що виникають в ході діяльності організації. Соціально-психологічної рівень аналізу передбачає також вивчення психологічних проблем взаємодії в бізнесі, ділового партнерства, конкуренції, ділової етики, репутації, довіри і т.д. У фокусі уваги знаходяться соціально-психологічні чинники поведінки, взаємодії

і спілкування індивідів в бізнес-співтоваристві і бізнес-середовищі. Важливе місце в ряду досліджуваних феноменів займають стратегії проведення переговорів, способи вирішення конфліктів, принципи ефективного укладення угод і ділового спілкування.

На *соціологічному рівні* бізнес досліджується насамперед як соціальний інститут, який займає велике місце в житті всього суспільства. Так як бізнес являє собою систему зв'язків і соціальних норм, яка об'єднує цінності і процедури бізнес-організацій, що задовольняють основним потребам суспільства, найбільш важливими досліджуваними проблемами є соціальна відповідальність бізнесу, проблеми взаємодії з усіма зацікавленими сторонами, імідж бізнесу і бізнесменів в суспільстві і т. д.

Таким чином, бізнес з психологічної точки зору може розглядатися в різних аспектах:

- як особлива діяльність, спрямована на отримання прибутку і висуває певні вимоги до особистості діяча;
- як організація (група людей), має свої закономірності виникнення і функціонування;
- як соціальний інститут, який надає істотний вплив на соціальні структури і порядок у суспільстві, соціалізацію громадян і стандарти суспільної поведінки.

Всі виділені складові бізнесу (діяльність, особистість, організація, соціальний інститут) тісно пов'язані між собою, взаємно доповнюють і збагачують один одного. Тому представники різних областей знань, по-різному вивчаючи та інтерпретуючи бізнес, в тій чи іншій мірі враховують ці сторони бізнесу як складного суспільного і психологічного явища. Сучасна, поки ще дуже молода, ППБ розвивається, спираючись на всі три позначені рівні аналізу бізнесу. Такий багатоплановий підхід до бізнесу дозволяє побачити різноманітні сторони цього складного явища у процесі підготовки та практичної роботи бізнес-психологів.

Основним об'єктом досліджень у галузі психології підприємництва та бізнесу є психологічні механізми та закономірності функціонування бізнесу як складного психологічного феномена. Пріоритетними напрямками досліджень (предмет) є:

1) діяльність і особистість бізнесмена: структура бізнес-діяльності, психологія успіху в бізнесі, психологічні аспекти прийняття рішень, професійне самовизначення і розвиток і т.д. У цьому напрямку проводиться, наприклад, дослідження професійного і соціального самовизначення особистості в бізнесі, зокрема, мотивація вибору того чи іншого види економічної активності, феномена професійної ідентичності, емоційного вигорання, професійних деформацій і т.д. ;

2) організація як інструмент бізнесу: психологія управління персоналом, організаційна культура, розвиток, комунікації, навчання в організації і т.д. Проводяться дослідження організаційних чинників діяльності суб'єктів бізнесу, методів формування ефективної організаційної культури, створення оптимального психологічного клімату і атмосфери, прихильності і лояльності, ділової етики та довіри в бізнес-організаціях. Важливим напрямком є динаміка організаційних феноменів у зовнішніх та внутрішніх (криза, реструктуризація, зміна власника і т.д.) умовах, що змінюються;

3) взаємовідносини бізнесу та всіх зацікавлених сторін (stakeholders), у тому числі суспільства. Вивчаються проблеми соціальної відповідальності бізнесу, взаємодії з діловими партнерами, споживачами, соціально-економічне та культурне середовище бізнесу, чинники економічного розвитку, психологія міжкультурної взаємодії і т.д. Проводяться дослідження споживчої поведінки, методів і механізмів просування продукту бізнес-діяльності. Важливе місце займають проблеми вирішення конфліктів, проведення ділових переговорів та укладання угод, а також проблеми ділового спілкування. Привертає увагу також імідж бізнесу і бізнесмена в суспільстві і у представників різних соціальних груп.

Як і кожна наука, ППБ має свій категоріальний апарат, який характеризує

найбільш закономірні і суттєві явища. Оскільки ППБ – молода наука, то побудова системи її категорій на сьогодні перебуває на стадії становлення, розвитку і формування. Натомість такі категорії, як “підприємництво”, “бізнес”, “управління”, стали базовими, навколо яких концентрується відповідна проблематика та інші категорії.

Важливо підкреслити, що поняття “підприємництво” не є тотожним поняттю “бізнес”, хоча часто ці поняття ідентифікують.

Бізнес (від англ. інтерес, діло, угода, торгівля) – це поняття, яке спочатку поширилося у США, а зараз термін, який активно вживається у світі і означає законно організовану діяльність, що приносить дохід, прибуток або інші особисті вигоди. На побутовому рівні бізнес – це будь-яка діяльність, спрямована на отримання комерційного зиску.

Сутність підприємництва полягає в тому, що знаходиться й апробується щось нове, те, чого раніше не було в структурі виробництва, в певному соціумі чи суспільстві. Воно відзначається високим ступенем ризику й слабкою передбачуваністю результатів. Однак саме підприємництво у випадку успіху дає особливо високий прибуток, оскільки виводить підприємця поза межі усталених систем конкуренції: новий товар (послуга) практично не зустрічає на ринку жодної конкуренції, а якщо він відповідає попиту (чи породжує його), то, відповідно до цього, і прибуток виявляється таким, що перевищує всі наявні “норми” для традиційних товарів. Прагнення знайти таку нову, незайняту нішу, вміння організувати незвичну справу і намагання здобути миттєвий надприбуток – усе це визначає дух і сутність підприємництва. У випадку, коли та чи інша підприємницька акція виявилася успішною, то це означає, що дане підприємство може бути розгорнуто у вигляді стійкого, стабільного виробництва. Звідси стає очевидним, що підприємець - це особа, яка займається реалізацією нових ідей, використанням нових методів заробітку, створенням нових товарів і послуг. Істотну модернізацію вже існуючих товарів і послуг теж можна віднести до діяльності підприємця. Приклад підприємця – **Марк**

**Цукерберг**, який заснував унікальний сайт, абсолютно новий майданчик для розваги, спілкування, і навіть заробітку. У свою чергу, бізнесменом буде називатися той, хто купив вже готовий бізнес або ж у своїй діяльності використовує вже відому модель бізнесу. Людина, який придбав або відкрив, наприклад, **продуктовий магазин** (яких тисячі) – це бізнесмен. **Павло Дуров**, успішно перейняв ідею Цукерберга і відкрив свою соціальну мережу – справжній бізнесмен.

Перехід від ідеології підприємництва як відкриття нового (як певного експериментування) до ідеології фірми (бізнесу) тягне за собою й суттєві психологічні зміни. На перший план починають виступати інтереси “справи”, інтереси самої фірми, завдання, пов’язані зі створенням і утвердженням марки фірми. Особисті ж інтереси стають другорядними, які реалізуються залежно від процвітання й розквіту фірми. Таким чином, процес переходу від підприємництва та бізнесу вимагає розв’язання таких **головних завдань**:

- а) стабілізація і розширення місця товару на ринку або місця фірми в структурі виробників;
- б) підтримка соціального статусу, марки фірми;
- в) організація ефективного виробництва;
- г) витримування конкуренції.

Отже, підсумовуючи вищесказане, головні відмінності між підприємництвом та бізнесом полягають в наступному:

- 1) підприємництво завжди носить інноваційний характер, в той час як бізнес за своєю суттю є лише масштабуванням підприємництва;
- 2) навчитися бути підприємцем неможливо, а ось бізнесменом як окремою професією, можна;
- 3) підприємництво є характерним для нових, малонасичених ніш, або воно створює власну нішу, в той час як бізнес створюється виключно в давно існуючих, досліджених і насичених нішах, з високим рівнем конкурентоспроможності та відносно низькою рентабельністю на вкладений капітал;

4) завдання бізнесмена - створити систему, яка в майбутньому буде працювати на нього без необхідності його участі, а підприємець заробляє тут і зараз: без його участі діяльність піде на спад, що істотно відрізняє бізнесмена від індивідуального підприємця.

До основних спільностей слід віднести:

- ініціативна, самостійна діяльність громадян, фізичних і юридичних осіб, що спрямована на отримання прибутку або особистого доходу,
- здійснення діяльності від свого імені на свій ризик, під свою майнову відповідальність;
- здійснюється на постійній основі, а не на основі одноразових угод;
- орієнтацією на найкраще використання капіталу - власності, фінансових, матеріально-технічних, трудових та інформаційних ресурсів тощо.

Отже, бізнес виступає як один із видів підприємницької діяльності. Підприємництво, підприємницька діяльність є ширшими поняттями, які виходять за межі буденних, персоналізованих проявів ділової активності людей, що керуються особистими ситуативними вигодами.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Пілецька Л. С. Психологія бізнесу: довідково-методичний посіб. / Л. С. Пілецька – Івано-Франківськ: Місто-НВ, 2007. – 150 с.
2. Психология бизнеса. Теория и практика : учебник для магистров / под общ. ред. Н. Л. Ивановой, В. А. Штроо, Н. В. Антоновой. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 509 с.
3. Львовчкін А.М. Економічна психологія: Навч. посібник. – К.: Міленіум, 2003. – 128 с.
4. Москаленко В.В. Соціальна психологія: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.

5. Киричук О. Основи психології. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.twirpx.com/file/489577/> – Назва з екрану.

### **ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ**

1. Назвіть рівні психології як галузі наукового пізнання.
2. Що становить предмет та об'єкт психології підприємництва та бізнесу?
3. Дайте визначення психології підприємництва та бізнесу.
4. Які рівні можна виокремити в психології підприємництва та бізнесу?
5. В чому полягають основні завдання психології підприємництва та бізнесу?
6. З якими суміжними сферами психології та яким чином пов'язана психологія підприємництва та бізнесу?
7. Які особливості в застосуванні в психології підприємництва та бізнесу мають методи психології?
8. Відмінності між поняттями «підприємництво» та «бізнес».
9. Едність між поняттями «підприємництво» та «бізнес».



## Тема 2. АНАЛІЗ ФЕНОМЕНІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА БІЗНЕСУ В ІСТОРИЧНОМУ РАКУРСІ

*План:*

- 1. Основні наукові етапи у розвитку підприємництва.*
- 2. Соціологічні теорії підприємництва.*
- 3. Психологічні теорії підприємництва.*
- 4. Бізнес як складний соціально-економічний феномен.*

### **1. Основні наукові етапи у розвитку підприємництва**

Історичний аналіз терміна “підприємець” (або “антрепренер”, від франц. *antreprenuer* – посередник) показує, що він вперше з’явився у Західній Європі в середні віки і означав організаторів великих музичних парадів та вистав, а також будівельних і промислових проєктів (див. табл. 1). Потім, починаючи з XVII ст., так називали осіб, котрі укладали з державою контракт на виконання певних робіт або доставку продукції і виступали посередниками між замовником і виконавцями. Оскільки вартість робіт обумовлювалися заздалегідь, то підприємець розпоряджався прибутком і ніс відповідальність за збитки від реалізації контракту. З цього часу, поряд із функціями організації і керівництва, провідними рисами підприємця стають діяльність в умовах ризику і відповідальність за результати заходів.

Наступною важливою віхою в розвитку уявлень про підприємництво є розмежування функцій надання капіталу для ризикованої справи і реалізації самого заходу. Істотний внесок у розвиток уявлень про психологію підприємництва зробили німецькі соціологи М. Вебер (1864-1920), який досліджував розвиток підприємницького духу і ролі протестантської релігії та етики в його формуванні, та В. Зомбарт (1863–1941), який дає розгорнуті соціально-психологічні портрети підприємницьких типів.

**Таблиця 1- Історія терміна “антрепренер”**

Історичний період	Зміст поняття
Середні віки	Організація парадів і музичних вистав; особа, яка відповідає за виконання великих будівельних або промислових проектів.
XVII ст.	Особа, яка уклала з державою контракт, вартість якого обумовлена заздалегідь. Така людина бере на себе всю повноту фінансової відповідальності за виконання умов контракту, але якщо йому вдається вкластися у меншу суму, то різницю він присвоює собі.
1725 р. Річард Кантільйон	Підприємець – це людина, яка діє в умовах ризику; функція розпоряджання капіталом відрізняється від підприємницької функції.
1797 р. Бодо	Особа, яка несе відповідальність за справу, той, хто планує, організовує і володіє підприємством.
1803 р. Жан Батист Сей	Дохід та капітал відрізняється від підприємницького прибутку.
1934 р. Йозеф Шумпетер	Підприємець – це новатор, який розробляє нові технології.
1961 р. Девід Мак-Клелланд	Підприємець – це енергійна людина, яка діє в умовах помірної ризику.
1964 р. Пітер Друкер	Підприємець – це людина, яка використовує будь-яку можливість з максимальною вигодою.
1983 р. Гіффорд Піншот	Інтрапренер – це антрепренер, який діє в умовах уже існуючого підприємства, на відміну від антрепренера – підприємця, який створює нове підприємство.
1985р. Роберт Хізрич	Підприємство – це процес створення чогось нового, що володіє вартістю, а підприємець – це людина, яка витрачає на все це час і силу, бере на себе увесь фінансовий, психологічний і соціальний ризик, отримуючи в нагороду гроші і задоволення досягнутим.

Сучасне розуміння підприємництва як соціально - економічного явища представлено в роботах Й. Шумпетера “Теорія економічного розвитку” (1912), Ф. фон Хайєка (1992), Дж. М. Кейтса (1978), П. Друкера (1992) та ін. За останні роки до аналізу феномена підприємництва звернулися і вітчизняні економісти В. С. Автономов (1990), В. С. Агеєв (1991), соціологи Т. І. Заславська (1995), В. В. Радаєв (1993) та ін.

Й. Шумпетер визначав підприємця як ключову фігуру розвитку економіки, основним завданням якого є порушення рівноваги в економіці, вирішення багатьох суперечностей, створення нових комбінацій факторів виробництва і економіки.

Ф. фон Хайєк (1992) звернув особливу увагу на такі риси підприємницької діяльності, як жорстка конкурентна боротьба між підприємцями і прагнення до пошуку нових можливостей отримання прибутку.

П. Друкер (1992) у своїй концепції підприємницького суспільства звернув увагу на те, що підприємництво як інноваційна активність пов’язана з використанням наявних можливостей з максимальною вигодою, не обмежується тільки сферою економіки, але може виявлятися в найрізноманітніших сферах соціальної діяльності.

## **2. Соціологічні теорії підприємництва**

Найбільш відому соціологічну теорію підприємництва висунув відомий німецький соціолог Макс Вебер (1864-1920). У своїй праці “Протестантська етика і дух капіталізму” (1905) він піднімає роль культурного чинника, представленого протестантською духовною традицією, у формуванні особливого підприємницького “духу” в умовах становлення і розвитку капіталістичних відносин. М. Вебер вбачає передумови економічного розвитку в країнах Західної Європи і США в професійному етосі, який розглядається як

“професійний обов’язок”, “невтомна праця” в рамках своєї професії, що дає змогу діючому економічному агенту здобути внутрішню впевненість у спасінні, економічному раціоналізмі (певний спосіб мислення, який сформувався під впливом специфічного релігійного виховання і передбачає спрямованість індивіда на повне присвячення всієї своєї діяльності досягненню фінансового прибутку), мирському аскетизмі (підприємець, якого супроводжує діловий успіх, не повинен захоплюватися надмірним матеріальним споживанням, мирський аскетизм вимагав, щоб підприємець не брав зі свого багатства для себе нічого, окрім розуміння того, що свою роботу він виконав добре), системі цінностей, серед яких особливе місце посідали ощадливість, діловитість, працелюбність, професійна відповідальність.

“Протестантська версія” розвитку капіталістичних відносин, не дивлячись на свою неоднозначність і суперечливість, відіграла значну роль щодо місця культури і середовища виховання в системі формування і відтворення підприємницької атмосфери і тільки їй притаманного “підприємницького духу”.

Наступна група теорій розглядає виникнення підприємництва через соціальну девіацію і маргінальний статус.

Зупинимося докладніше на теорії німецького соціолога, економіста й історика В. Зомбарта (1863-1941). Учений зазначає, що здатність порушувати традиційні цінності й усталені зв’язки, які притаманні капіталістичному підприємцю, властиві усім людям, соціальним групам і релігіям. Але найчастіше ці властивості виявляють такі меншини, як єретики, чужинці, євреї. Дані групи не повністю прийняті суспільством і мають особливий статус, тому здатні розвивати специфічні навички у фінансовій та комерційній діяльності, яка для них є дозволеною. В. Зомбарт стверджує, що підприємець повинен реалізувати себе як “завойовник”, “організатор” і “торговець”. Як “завойовнику” йому потрібні такі якості, як наполегливість і постійність, рішучість і сила до подолання перепон, готовність ризикувати. Як

“організатор” він мусить володіти здатністю правильно оцінювати та добирати людей, раціонально налагоджувати їхню роботу. Як “торговець” – уміти провадити переговори і викликати в покупця цікавість до своїх товарів.

Сучасний дослідник Е. Хозелітц, беручи за основу ідеї В. Зомбарта, доводить, що підприємці є девіантами через свій маргінальний статус. Це зумовлено тим, що соціальне оточення налаштоване вороже проти інновацій. Усунуті від політичної влади, підприємці в особі меншин зосереджуються на бізнесі.

Залишені поза домінуючою системою цінностей, вони підлягають менш суворим санкціям за свою девіантну поведінку. На його думку, через двозначність культурного та соціального становища маргінальні групи (такі, як євреї і греки у середньовічній Європі, китайці у Південно-Східній Азії та індіанці у Східній Африці) особливо виявили здатність до творчої адаптації під час змін і розвитку справжніх інновацій у соціальній поведінці.

Інші соціологічні теорії наголошують на ролі соціальної солідарності (Е. Дюркгейм) у формуванні відносин і взаємодій всередині маргінальних груп. Вважається, що група не є девіантною відносно більшої спільноти, тому що користується власними інституціональними ресурсами (інформацією, капіталом, кредитом довіри) як джерелом конкурентної переваги для членів групи. Завдяки цьому члени таких груп у змозі компенсувати відсутність соціального визнання і заборону доступу до важливих соціальних статусів і комунікативних зв'язків.

Емпіричні докази теорій підприємництва, в основу яких покладена соціальна маргінальність і етнічна солідарність, переважно надходять з доіндустріальних країн Європи, де домінуюча культура не сприяла економічній діяльності меншин (як євреям, єретикам і чужинцям) і маргінальним групам, лояльно ставлячись до виконання ними підприємницької функції, або з розвинутих індустріальних чи з донедавна індустріалізованих країн (США чи країни тихоокеанського узбережжя) з великою кількістю іммігрантів і високим ступенем соціальної мобільності.

Ряд теорій виводить здатність суспільств до підприємництва із національного характеру (менталітету, складу душі соціуму). Національний характер розглядається як сукупність соціально-психологічних рис, що властиві національній спільноті на певному етапі розвитку і проявляються в ціннісних ставленнях до навколишнього світу, а також у культурі, традиціях, звичаях, обрядах. Однією із складових національного характеру виступає соціетальна психіка як своєрідний архетип, який увібрав у себе закодовану інформацію про різноманітні аспекти життя соціуму.

Соціетальна психіка містить інформацію про стійкі типи мислення і поведінки людей у суспільстві, про закономірності відносин, що виникають у процесі взаємодії між людьми і групами, про різні способи сприйняття, переробки та передачі інформації, на основі яких формуються ті чи інші поведінкові установки тощо.

О. А. Донченко щодо підприємництва у західноєвропейському контексті виділяє такі психічні властивості соціумів, як:

1. Прагматичність. Вказує на переважання в людській психіці процесів мислення, вольового начала над емоційно-чуттєвим.

2. Екстравертність. Вказує на відкритість соціуму, що дозволяє суспільству виходити за межі власних проблем і будувати стратегію взаємодії з іншими, що полегшує процеси наслідування новацій в економічній та науково-технологічних сферах.

3. Іntenціональність. Домінування чоловічих ментальних структур у соціумі є однією з передумов націленості його на створення матеріальних цінностей, панування культу сильної волі, розуму і дії.

4. Інтернальність. Властивість, що вказує на високий рівень саморегулювання, самоорганізації і самоуправління соціуму. Такі суспільства характеризуються зрілістю і самостійністю, більшою активністю, послідовністю і відповідальністю, більш активним соціальним інтелектом, значно вищим рівнем емоційної стабільності, впертістю у досягненні

поставлених цілей.

5. Інтуїтивність. Визначає установку суспільства на абстрактно-теоретичне бачення і осмислення дійсності, пошук інформації, яка дасть змогу розв'язати нові завдання – пошуки себе і віри в майбутнє.

### **3. Психологічні теорії підприємництва**

Теорія “вроджених здібностей”, згідно з якою генетичну схильність до підприємництва виявляє не більше 5-7 % людей від усієї соціальної популяції, більш жорстко – 3%. Такий погляд обстоюється не всіма дослідниками, оскільки підприємницький хист здатний підлягати формуванню у людей мотивованих підприємництвом. Компенсувати відсутність природної схильності до підприємництва у змозі освітні заходи, системи професійної і психологічної підтримки.

Теорія “рис” намагається відкрити і описати окремі особистісні риси або сукупність рис, що відрізняють особу підприємця, його поведінку від дій і поведінки іншої категорії людей, задіяних в економічній сфері. Слід відзначити, що цей напрям дослідження підприємництва є класичним.

Протягом століть вчені намагаються побудувати “психологічний профіль” підприємця, при якому підприємництво трактується як виключно персональна функція. Недоліком теорії “рис” є те, що її представники здебільшого оперують переліком якостей безвідносно до змісту виконуваної діяльності, не надають ніякого значення зв'язкам підприємця з навколишнім середовищем.

Психодинамічна теорія Кетса де Вресса стверджує, що формування особистості підприємця є наслідком трагічного психологічного спадку. Однак, якщо зважити на те, що важке дитинство може виховати схильність до автономності, впевненість у собі, стійкість перед труднощами, навряд чи трагічний життєвий спадок можна вважати передумовою появи мотиву підприємництва.

Теорія Девіда Мак-Клелланда аналізує проблему схильності суспільств до

підприємництва. Потреба в досягненнях є стійким чинником, який відповідає за економічне зростання або економічний занепад.


Отже, психологічні підходи є дещо дискусійними, оскільки вони занадто схильні відносити економічну активність до функції особистості, навмисне опускаючи роль впливів зовнішніх структур, або встановлюють надто прості кореляційні зв'язки між мікро- (особистість) та макро- (економічні і соціологічні) змінними. Доповнюють психологічні підходи до підприємництва соціологічні, які зосереджені на системних змінних (структурних і культурних), беруть до уваги середовище виникнення підприємництва, проголошуючи примат інституціональних чинників для підприємницької діяльності. Аналіз підприємництва з позицій “соціетальної психіки” відкриває шлях до порівняння суспільств з різним ступенем економічного розвитку, побудови ментальних (соціопсихічних) комплексів, здатних закласти підґрунтя для розкриття потенціалу підприємництва не лише на рівні окремого індивіда, а й на рівні суспільства в цілому.

#### **4. Бізнес як складний соціально-економічний феномен**

Для проведення психологічних досліджень бізнесу важливо спиратися на основоположні принципи психологічної науки, серед яких особливе місце відводиться принципу системності.

Згідно з цим принципом бізнес являє собою системне явище, тобто може розглядатися як деяка цілісність, має свою специфічну функцію, відмінну від функції складових її елементів. У зв'язку з цим постають відразу кілька питань: що входить в структуру бізнесу? яке призначення окремих компонентів і бізнесу в цілому? в чому полягає основна функція бізнесу як цілісного явища? Але сама структура бізнесу - предмет спеціального аналізу. Труднощі вивчення структури бізнесу пов'язані з багатоплановістю цього явища, а також з тим, що в такому ракурсі бізнес взагалі не розглядався дослідниками. У той же час системний характер бізнесу підкреслюється як представниками психологічної науки, так і самими бізнесменами.





Говорячи про психологічну структуру бізнесу, необхідно враховувати сформовані уявлення про структуру явищ. Під структурою мається на увазі сукупність стійких зв'язків між безліччю компонентів об'єкта, що забезпечують його цілісність і тотожність самому собі. Важливо підкреслити, що уявлення про структуру проводиться на основі принципу системності, тобто психічне явище розглядається як система, що не зводиться до суми своїх елементів, що володіє структурою, а властивості елемента визначаються його місцем у структурі. Конфігурація і характер зв'язків усередині системи і є її структурою, що залишається незмінною при змінах (в певних межах) системи, наприклад при зміні складу елементів.

Структура - це не просто єдність цілого, зв'язків підструктур з цілим, а багатоповерхова піраміда, кожен поверх якої є одночасно підставою для наступного і немислимий без нього, хоча автор передбачає і наявність інших конструкцій.

Згідно із Філософським словником структура (від лат. *Structura* - будова, розташування, порядок) розуміється як сукупність стійких зв'язків об'єкта, що забезпечують збереження його основних властивостей при різних зовнішніх і внутрішніх змінах; основна характеристика системи, її інваріантний аспект. Тому при аналізі структури практично неминуче звернення до поняття системи, що робить ще більш складним вивчення психологічної структури соціальної ідентичності.


Проблема поняття системи полягає в тому, що воно має численні тлумачення в різних наукових напрямках. Наприклад, у роботі В. Н. Садовського наводиться понад 30 визначень системи, які використовуються в різних галузях науки і практики. Тому дуже важливо при плануванні психологічного дослідження бізнесу окреслити межі досліджуваного явища.

У сучасних дослідженнях широко використовується поняття системи, розроблене в рамках концепції системогенеза професійної діяльності В. Д. Шадрикова. Відповідно до цієї концепції система - це структура, розглянута

відносно певної функції й відповідає таким критеріям:

- 1) щось цілісне, відмінне від навколишнього середовища;
- 2) цілісність носить функціональний характер;
- 3) цілісність, яка диференціюється на кінцеву безліч взаємопов'язаних елементів, що володіють якісно-кількісною визначеністю;
- 4) окремі елементи взаємодіють відповідно до загальної мети і призначення системи;
- 5) властивості системи не зводяться до властивостей складових її компонентів;
- 6) система знаходиться в інформаційній та енергетичній взаємодії з навколишнім середовищем;
- 7) система змінює характер функціонування в залежності від інформації про отримані результати;
- 8) системи мають властивості адаптивності.

У літературі можна зустріти поняття "система", "функціональна система", динамічна система "і т.д. У концепції В. Д. Шадрикова поняття "система" і "функціональна система" є синонімами, оскільки система завжди носить функціональний характер." Динамічна система "- це система, що розвивається в часі, що змінює склад входять до неї компонентів і зв'язки між ними при збереженні функції. Тому, коли говорять про структуру, то зазвичай мають на увазі деяку цілісність, елементи якої пов'язані один з одним певним чином, при цьому важливі та зв'язку, і особливості (властивості) останніх. Система - це структура, але більш досконала, налаштована на досягнення певної мети, при цьому успішність досягнення мети функціонування системи визначається не стільки властивостями окремих її компонентів, скільки характером їх взаємозв'язків і взаємовпливів. Чим досконаліша організація елементів, тим тісніше їх взаємозв'язку, тим ефективніше працює система. Будь-яка система - це структура, але не кожна структура має ознаки системи. На ранніх етапах системогенеза об'єкт виступає лише як структура і тільки в процесі



функціонування і розвитку набуває системні властивості. Один і той же результат може бути отриманий в результаті функціонування різних за структурними характеристиками систем; одні й ті ж елементи можуть утворювати різні за цільовим призначенням системи.

Процес розвитку системи розглядається як системогенез і означає формування компонентного складу, встановлення і вдосконалення взаємозв'язку елементів, їх розвиток, тобто оптимізацію вихідної структури відповідно до призначення (цілями і функціями) системи. Оскільки компоненти, або елементи, структури, системи - це умовно неподільні і відносно зіставні її частини, то компонентний аналіз структури, системи являє собою визначення сукупності елементів, що утворюють структуру, систему. Функція елемента (системи, структури) - продукування певного результату. Отже, структурно-функціональний аналіз - це визначення значущих зв'язків елементів структури і їх функціонального значення в плані забезпечення досягнення мети.

Ці уявлення про систему і структуру явища доповнюються ідеями, які розробляються в рамках конструктивного альтернативізму Дж. Келлі, зокрема, передбачається, що будь-яка психологічна система має певний діапазон придатності та фокус придатності. У середині подієвої області системи є підобласть проблем, де ця система має тенденцію працювати найкраще. Кожна людина створює свої власні способи бачення і розуміння світу, в якому він живе, соціальних взаємин і взаємозалежностей. Згідно цьому баченню він буде конструювати і застосовувати їх до сформованим соціальним відносинам. Час від часу його конструктори організуються в системи - групи конструкторів, за Келлі, поєднані підрядними і надрядними відносинами. Тому одні й ті ж уявлення про себе можуть часто розглядатися у світлі двох або більше систем, які мають специфічний фокус і обмежений діапазон придатності.

Спираючись на виділені підходи, можна сказати, що бізнес - це складно організована, структурована, цілеспрямована система, яка має специфічний

фокус придатності - створення продуктів і послуг з новими властивостями, затребуваних суспільством.

Бізнес - це складно організована система, спрямована на створення і реалізацію продуктів і послуг з новими властивостями, затребуваних суспільством або окремими групами людей.

Основна функція бізнесу - це отримання прибутку. Але було б неправильно зупинитися тільки на такому спрощеному розумінні функції бізнесу, який є складно організованою діяльністю і захоплює уми багатьох цікавих, активних і дуже творчих людей. З психологічної точки зору основна функція бізнесу вбачається у створенні та реалізації продуктів і послуг з новими властивостями, затребуваними суспільством, групами або окремими громадянами. Таке концептуальне розуміння функції бізнесу допомагає операціоналізувати психологічну практику роботи з представниками бізнес-організацій через підбір процедур діагностики, консультування та навчання персоналу, спрямованих на розвиток бізнесу і в кінцевому підсумку отримання прибутку.

Отже, основна функція бізнесу - створення і реалізація продуктів і послуг з новими властивостями, затребуваними суспільством.

Питання про системний характер бізнесу передбачає виділення його основних структурних компонентів і властивостей. Розглянемо приклади опису основних властивостей бізнесу як системи, відповідно до виділених раніше підходами до опису учасників бізнесу: соціально-економічному та соціально-психологічного.

В соціально-економічному напрямі аналізу бізнесу, запропонованому в роботі А. І. Самоукіна і Н. В. Самоукиної, виокремлюють: доцільність, цілісність, суперечливість і активність. Ці властивості добре узгоджуються з наведеними вище уявленнями про системи і структури явищ.

**Доцільність** означає, що будь-який елемент всередині бізнесу надає йому раціональну спрямованість на об'єднуючі його елементи початок - отримання доходу, прибутку. Вищі цілі бізнесу зазвичай виходять з вимог так званого

закону вільної конкуренції. Вищі цілі, у свою чергу, поділяються на більш конкретні цілі, виступаючи засобами отримання перших. Так, наприклад, якщо вищою метою фірми є отримання прибутку, то для її реалізації потрібно розвивати технологію. Тоді ця мета технологічного розвитку фірми стає засобом для отримання прибутку.

**Цілісність** означає, що бізнес пронизує всі сфери, сектори, території та елементи економіки в тій мірі, в якій це необхідно для повної реалізації його вищої мети - збільшення прибутку і доходів. Інакше кажучи, бізнес повинен вільно проникати в ті сфери, які для нього є життєзабезпечуючими в даних конкретних умовах. Заборони та обмеження на діяльність підприємців повинні бути зведені до розумного рівня. Бізнес не можна уявити без свого середовища і своїх головних атрибутів: конкуренції, інфраструктури (бірж, банків, інформаційних систем, акціонерних товариств, фірм, консалтингових та аудиторських компаній та ін.), Менеджменту, маркетингу, фінансової системи, права.

**Суперечливість** означає, що бізнес повинен бути немов витканий з протиріч, бо вони - джерело всякого розвитку. У бізнесі можна спостерігати безліч протиріч: між підприємцями та найманими працівниками, споживачами і виробниками, підприємцями та профспілками або органами державної влади. У нормальних умовах всі ці протиріччя служать джерелами розвитку бізнесу і зміцнення його цілісності. Однак у конфліктних ситуаціях, які виходять з-під розумного громадського контролю, можливі й відомі повні історичного драматизму події, не тільки не зміцнюють, а навпаки, значно ослабляють систему бізнесу. Це соціально-політичні перевороти, громадянські війни, національні, релігійні потрясіння. Вони приводять часом до повної втрати основоположних начал бізнесу: приватної власності, конкуренції та економічної свободи громадянина. Суть бізнесу полягає в діяльності вільної людини, в її можливостях повновладно розпоряджатися своєю власністю, розвивати свою справу на основі конкуренції з іншими його контрагентами (контрагент - кожна зі сторін у договорі по відношенню один до одного) і в кінцевому рахунку одержує прибуток по праву, праці, здібностям і удачі.

*Активність* означає, що бізнес - явище соціальне, тісно пов'язане з соціальними системами, діяльністю людей. В ідеалі - кожен з підприємців повинен вільно і на правовій основі обирати свою справу, не завдаючи протиправного збитку іншим людям, не заважаючи їм розвивати ініціативу і свій бізнес. Розумна активність ділових людей реалізується, зазвичай, у багатстві індивідуумів і суспільства, розмірах валового національного продукту країни, республіки (валовий національний продукт республіки - загальний обсяг кінцевих товарів і послуг у грошовому виразі, створених як усередині республіки, так і за її межами вітчизняними підприємствами), рівні життя громадян, економічної потужності держави, привабливості тієї чи іншої країни для проживання в ній і т.п.

Це властивості моделі бізнесу, що розуміється в ідеалі. На практиці бізнес - це не тільки троянди, але й шипи. Офіційному, дозволеному законом бізнесу, протистоїть тіньовий. У разі грамотного підходу до розвитку сфери бізнесу у складі тіньового бізнесу зазвичай залишається торгівля наркотиками, зброєю та інші сфери, заборонені державою або знаходяться в його винятковій монополії. З тіньовим бізнесом ведеться боротьба у всіх розвинених країнах світу.

Психологам, які працюють у сфері бізнесу, важливо розуміти, що існує певний взаємозв'язок суспільного регулювання і конкретної діяльності бізнесмена. Суспільство має надати будь-якій людині право і можливість стати бізнесменом, підприємцем. Але воно зобов'язане і попереджати або згортати ті сфери негласного підприємництва, які завдають громадянам соціальний збиток. Тому активність бізнесу передбачає наявність певних правил гри.

Сучасний бізнес - це не просто система, що володіє необхідними ознаками. Бізнес - це і внутрішньо регульована або саморегулююча система. Підприємці зацікавлені не тільки у вільному суперництві один з одним, але і в узгодженні окремих сторін свого ринкової поведінки. Сучасне високо розвинуте виробництво за окремі помилкові кроки в бізнесі платить дорогу ціну: банкрутство навіть середнього за розмірами підприємства означає сотні

звільнених робітників, втрати мільйонних капіталів, невиконання договірних партнерських зобов'язань, що приводить до зупинки суміжних виробництв та інших негативних наслідків. Якщо ланцюг таких несприятливих подій зімкнеться в єдине ціле, то це означає кризу руйнівної сили, коли економічні втрати перевищують вигоди від підприємництва. Західний світ вже давно засвоїв це, бо найсильнішим уроком такого роду була економічна криза 1929-1933 рр. Тоді потрясіння економік західних країн були настільки великі, що безробіття і інфляція поставили під сумнів саму доцільність і збереження бізнесу як системи. Це в сукупності з іншими факторами породило в кінцевому рахунку тягу до націонал-соціалізму, тотального централізованому плануванню в колишньому СРСР, а також досить сильну критику західних цінностей ринку. Як відомо, руйнування ринку зрештою ні до чого доброго не привело в жодній країні, які таку ситуацію зазнали. Водночас, багато держав Заходу прийшли до висновку, що бізнес треба не згортати, а регулювати, допомагаючи йому реалізувати все те, за що він і вважається соціально цінним явищем.

Сучасні західні економіки можна характеризувати як регульовані. Тому законодавчі основи регулювання сфери бізнесу встановлюють правила гри чи поведінки бізнесменів, працівників і держави в системі відносин ринкового типу. Правила гри є основою вироблення соціального консенсусу трьох провідних сил: роботодавців, профспілок і держави. Під консенсусом тут розуміється форма вираження компромісу різних соціальних сил на загальнодержавному та міждержавному рівнях.

Державні інститути (органи, комітети, комісії парламенту) виступають в розвинених державах свого роду арбітрами при загостренні конфліктів між підприємцями та працівниками. Правила гри в бізнесі покликані на протидію монополізації економіки, недобросовісної конкуренції з боку:

- 1) підприємців,
- 2) підприємств і організацій державного сектору економіки,
- 3) працівників, об'єднаних профспілками.

Протидія виявляється тим фірмам, які намагаються нав'язати свої підприємницькі інтереси іншій стороні, знижуючи при цьому загальну ефективність бізнесу в галузі або економіці в цілому. Точно так само протидія виявляється і тим вимогам незайнятої частини населення (безробітним) і профспілкам, які через свої суспільно організовані дії (страйки, пікетування, попереджувальні мітинги та ін.) завдають шкоди економіці країни. Адже в результаті виконання вимог працівників, як правило, сама проблема не вирішується, а ще більше загострюється.

Правила гри в бізнесі підтримуються арбітражними функціями держави. *Державний арбітраж* - це форма законодавчого регулювання сфери взаємодії підприємців, працівників і держави на основі правових актів, прийнятих у парламенті країни, республіки, у виборчих органах місцевої влади, представниками основних соціальних сил суспільства.

Правила гри для бізнесу являють собою різноманітні регламентації держави в області цін, податків, тарифів, відсотків за кредити, державних замовлень, цінних паперів, майнових прав і відповідальності, заходів адміністративного впливу проти розвитку монополії та недобросовісної конкуренції. Недобросовісна конкуренція - це дії учасників бізнесу з використанням недозволених прийомів, спрямовані проти конкурентів: наприклад, поширення неправдивих або неточних відомостей про конкурента, і реклама товару, що не відповідає вимогам якості і т.д. Саме прагнення держави проникнути в сферу ринку існує рівно стільки, скільки й сам ринок. Наприклад, регулювання торгівлі було передбачено ще в Римському праві. Приписи в області ринкових угод можна виявити в давньоєгипетських папірусах і навіть шумерських табличках. У середньовічний період держава підтримувала різні види ремісничо-цехових монополій. В даний час законодавча регламентація монополії і конкуренції в бізнесі проводиться у всіх країнах з ринковою економікою.

Враховуючи ситуацію, що склалася в сучасному бізнесі і проблеми



входження бізнесу в світовий ринковий простір, ще раз підкреслимо роль психолога у функціонуванні та розвитку різних видів бізнес-організацій. Психолог може здійснювати широкий спектр видів діяльності, спрямованих на такі найважливіші для виживання в умовах конкуренції мети, як: надання допомоги у розвитку самому бізнесмену, створення умов для особистісного зростання співробітників, гармонізацію мікроклімату організації, підвищення загальної психологічної культури персоналу та керівників і т.д .

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Шадриков В. Д., Мазилев В. А. Общая психология: Учебник для академического бакалавриата. М: Юрайт, 2015. – 411 с.
2. Джордж Келли «Теория личности (теорія личних конструктов)». – СПб: «Речь», 2000. - 249 с.
3. Самоукин А.И., Самоукина Н.В. Экономика и психология бизнеса. – М.: Феникс+, 2001. – 156 с.
4. Соціально-психологічний словник / Авт.-укладачі: В.М. Галицький, О.В. Мельник, В.В. Синявський.– К., 2004. – 250 с.
5. Трофімов Ю.Л., Рибалка В.В., Гончарук П.А. Психологія: Підручник. – К.: Либідь, 2003. – 558 с.
6. Цибульська Т.Ф. Загальна і прикладна психологія. Курс лекцій. – К.: Наукова думка, 2000. – 190 с.

### **ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ**

1. В чому полягає зміст поняття «антрепренер»?
2. Які етапи виокремлюються в розвитку й становленні поняття «антрепренер»?
3. Чим соціальні теорії підприємництва відрізняються від

психологічних?

4. Хто такий «маргінал»?
5. В чому проявляється зміст девіантної поведінки?
6. В чому полягає відмінність теорії «вроджених здібностей» від теорії «рис»? Які ще психологічні підходи Ви знаєте розгляду підприємництва як окремого й особливого виду людської діяльності?
7. Чому бізнес вважається складним соціально-економічним феноменом?
8. Як Ви розумієте роль держави як головного арбітражу в бізнесі?
9. Які властивості бізнесу є значущими в його аналізі в психологічному підході?

### Тема 3. ПСИХОЛОГІЧНІ ОЗНАКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА

#### *План*

- 1. Підприємницька активність та її характеристика.*
- 2. Ризик – ключова ознака підприємництва.*
- 3. Лідерство.*
- 4. Реалізація творчого компоненту особистості.*
- 5. Поняття мислення. Підприємницьке мислення.*

Підприємництво є складним, багатоаспектним феноменом. Для того, щоб ґрунтовно описати всі його сторони, дослідники виокремлюють такі психологічні ознаки підприємництва: активність, ризик, лідерство, творчість.

#### **1. Підприємницька активність та її характеристика.**

Активність є важливою характеристикою особистості. Активна взаємодія особистості з природою, суспільством та із самою собою – це той методологічний принцип, що дає можливість розкрити специфіку мінливої особистості у світі, що також змінюється. Активність водночас є формою вираження потреб особистості та її характеристикою як суб'єкта життєдіяльності. Активність сприяє злиттю індивіда із соціумом (ідентифікація) і виділенню, збереженню свого “Я” (автономізація), тобто активність виступає способом формування, перетворення особистості та подолання зустрічних детермінант у процесі її становлення. Це досягається різними шляхами: в одному випадку – шляхом оптимального використання природних здібностей і можливостей індивіда, в іншому – шляхом знаходження оптимально-індивідуального темпу життя, у третьому – визначення своєчасності включення особистості в соціальні процеси.

Активність – багатомірна категорія, вона реалізується в системі цільових установок, ціннісних відносин, ціннісних орієнтацій, що визначають мотиваційну сферу особистості, спрямованість її інтересів, нахилів, вибір способів діяльності й спілкування.

Оскільки підприємництво, бізнес є однією із форм людської діяльності, то активність виступає необхідною умовою, щоб зніціювати, розпочати цю справу. Носіями підприємницької активності можуть бути окремі представники суспільства або незначна його частина. Конкретизація проявів активності знаходить своє відображення на психічному, особистісному, поведінковому і соціальному рівнях (див. табл.1).

Таблиця 1 - Ознаки прояву підприємницької активності на різних рівнях  
(за Ю. Р. Пачковським)

<b>Рівень активності</b>	<b>Ознаки прояву</b>
Психічний	<ul style="list-style-type: none"> <li>– сукупність психодинамічних ознак, що характеризують прагнення індивіда до діянь;</li> <li>– швидкість, енергійність та інтенсивність виконуваних людиною поведінкових актів та рухів;</li> <li>– темперамент і його зовнішні поведінкові прояви;</li> <li>– здібності і сенситивність людини;</li> <li>– вольова сфера;</li> <li>– динамічні ознаки прийому та обробки інформації.</li> </ul>
Особистісний	<ul style="list-style-type: none"> <li>– спрямованість особистості;</li> <li>– мотиваційні основи діяльності та поведінки;</li> <li>– ставлення до себе, навколишніх, ситуації в цілому;</li> <li>– комплекс психологічних рис, необхідних для реалізації діяльності;</li> <li>– можливості особистості;</li> <li>– процеси, пов’язані з прийняттям рішення.</li> </ul>

Поведінковий	<ul style="list-style-type: none"> <li>– кількісні і якісні параметри поведінкових дій;</li> <li>– інтенсивність взаємодії з іншими, навколишнім середовищем;</li> <li>– спосіб виконання дій;</li> <li>– спосіб залучення знарядь і ресурсів;</li> <li>– стратегія і тактика поведінки;</li> <li>– модель поведінки;</li> <li>– міра свободи (зв'язаності) дій;</li> <li>– нормативність у регулюванні поведінкових дій.</li> </ul>
Соціальний	<ul style="list-style-type: none"> <li>– присутність лідерства;</li> <li>– особливості розподілу ролей, функцій, обов'язків у соціальних взаємодіях;</li> <li>– співвідношення формальних і неформальних структур;</li> <li>– спосіб впливу на інших людей;</li> <li>– ступінь структурованих відносин.</li> </ul>

Основою активності є мотивація. Усю сукупність мотиваційних чинників поділяють на три відносно самостійні класи: потреби та інстинкти як джерела активності; мотиви як причини, що визначають обрання спрямованості поведінки; емоції, суб'єктивні переживання і установки як регулятори динаміки поведінки.

У психології ділової активності залучення до підприємництва значною мірою визначається рівнем домагань і потребою у досягненнях.

**Рівень домагань** – це прагнення особистості на основі усталеної в її життєвому досвіді певної оцінки своїх можливостей і завдяки результатам своєї діяльності посісти певне місце у шкалі цінностей.

**Мотивація досягнення** – це прагнення до успіху в житті, у професійній діяльності. За Д. Макклеландом мотивація досягнення виявляється за наступних умов:

- ситуація поведінки індивіда характеризується наявністю визначених стандартів, за якими оцінюється успішність або не успішність вирішення індивідом поставлених завдань;

- індивід розглядає себе як суб'єкта, відповідального за результати своєї поведінки;
- досягнення успіху при вирішенні завдання не є наперед визначеним, але пов'язане з певним рівнем ризику.

Проведені дослідження довели, що основні види мотивів підприємців щодо підприємницької діяльності відображають 3 фактори:

1) "незалежний" (1 фактор): "бажання мати свободу у вирішенні багатьох життєвих питань", "бажання бути незалежною людиною", "бажання сприяти розвитку підприємництва як інноваційного виду діяльності в Україні", "бажання надавати нові послуги населенню (виробляти нові види продукції тощо)", "бажання мати свою власну "справу" (на протилежному полюсі);

2) "амбітно-прагматичний" (2 фактор): "бажання досягнути визнання в суспільстві", "бажання забезпечити високий рівень життя для себе", "бажання забезпечити високий рівень життя для своєї родини";

3) "соціально-інноваційний" (3 фактор): "бажання реалізувати нову "ідею", "бажання сприяти розвитку українського суспільства", "бажання реалізувати свої можливості".

Поряд із мотивацією досягнення у ділової людини може сформуватися і цілком зворотній варіант мотивацій – мотив уникнення невдачі. Цей мотив бере на себе гальмівну функцію і часто проявляється як ухилення від Основною активності є мотивація. Усю сукупність мотиваційних чинників поділяють на три відносно самостійні класи:

- потреби та інстинкти як джерела активності;
- мотиви як причини, що визначають обрання спрямованості поведінки;
- емоції, суб'єктивні переживання і установки як регулятори динаміки поведінки.

У психології ділової активності залучення до підприємництва значною мірою визначається рівнем домагань розв'язку практичних завдань, у яких

людина не вбачає гарантій успішного досягнення результату. У своїх крайніх проявах мотив уникнення у змозі набувати вигляду “втечі від реальності” за допомогою алкоголю, наркотиків, психосоматичних захворювань і под.

Активність людини у бізнесі буде тим вища, чим сильніше розвинуте у неї прагнення в досягненні і чим нижча ймовірність того, що її самооцінка буде реагувати на поточні події за принципом уникнення невдач. Отже, активність як психологічна ознака підприємництва – це характеристика його життєздатності як соціально-економічного явища. Без активності підприємство втрачає здатність до саморозвитку, саморегулювання в майбутньому. Розгляд підприємництва з позицій активності – це постійний пошук економічно активним суб’єктом власного місця і призначення в суспільстві. Через підприємницьку активність реалізуються мотиви, здібності людини, її творчий потенціал у конкретній площині реальної діяльності.

## **2. Ризик – ключова ознака підприємництва**

Ризик як наукова інтерпретація підприємництва і діяльності підприємця зафіксована ще на початку XVIII ст., коли англійський економіст Р. Кантильйон визначив підприємця як людину діючу в умовах ризику. Етимологічний словник Фасмера виводить слово ризик від грецького *rusicon* – “скеля, стрімчак”. Звідси ризикувати означає “маневрувати між скелями”. У словнику Вебстера ризик трактується як небезпека, можливість збитків або втрати. Тут ризик пов’язується з можливістю настання якої-небудь несприятливої події. Таким чином, ризик – це поняття, яке охоплює аспекти діяльності і поведінки діючого суб’єкта в умовах невизначеності, за обставин отримання можливих збитків чи досягнення бажаної винагороди за свої зусилля та активність.

У психологічних дослідженнях ризику сьогодні можна виділити три основні напрями. Перший визначає ризик як *ситуативну характеристику дій*

(діяльності) суб'єкта, що виражають невизначеність результату для діючого суб'єкта і можливість несприятливих наслідків у випадку невдачі.

Другий напрям розглядає ризик як ситуацію вибору між альтернативами або можливими варіантами дій і безпосередньо вплітається у контекст прийняття рішень, беручи до уваги рівень домагань суб'єкта, його здібності.

Третій вивчає взаємозв'язок індивідуальної і групової поведінки в ситуаціях ризику і репрезентує собою соціально-психологічний аспект досліджень ризику. Прикладом такого підходу є феномен “зсуву ризику”. Встановлено, що колективне рішення зменшує почуття відповідальності в індивідів за негативні наслідки.

Загалом в явищі “ризик” прийнято виділяти окремі основні елементи, взаємозв'язок яких і є його сутністю. Серед цих елементів:

- можливість відхилення від передбачуваної мети, заради якої реалізується обрана альтернатива;
- вірогідність досягнення бажаного результату;
- відсутність впевненості у досягненні поставленої мети;
- можливість настання несприятливих наслідків при здійсненні тих чи інших дій в умовах невизначеності для суб'єкта, який відважився на ризик.

Таблиця 2 - Класифікація ризику

№ з/п	Ознака	Види ризику
1	За масштабами та розмірами	глобальний, локальний
2	За аспектами	психологічний, соціальний, економічний, юридичний, комбінований
3	За мірою об'єктивності та	з об'єктивною ймовірністю, із суб'єктивною ймовірністю, з об'єктивно-суб'єктивною ймовірністю



	суб'єктивності рішень	
4	За рівнем обґрунтованості	раціональний, нераціональний, авантюрний (азартний).
5	За часом прийняття ризикованих рішень	випереджувальний, своєчасний, запізнілий.
6	За чисельністю осіб, що приймають рішення	індивідуальний і груповий.
7	За ситуацією виникнення	стохастичний (за умов невизначеності), конкурентний (за умов конфлікту)
8	За мотивацією	мотивований і немотивований.

Значна кількість психологічних досліджень спрямована на пошуки специфічних індивідуально-психологічних рис людини, що зумовлюють її схильність до ризикованої поведінки. До таких рис відносять: імпульсивність, незалежність, прагнення до успіху, схильність до лідерства і домінування. Крім того, на схильність до ризику впливають ще й інші чинники, серед яких:

- вік людини, яка готова піти на ризик;
- емоційний стан (позитивні емоції корелюють зі схильністю до ризику);
- наявний рівень доходів (більшою є схильність до ризику при невеликих сумах та несхильність, коли вони значні);
- життєвий досвід (з досвідом підприємці схиляються до поміркованого, виваженого ризику);
- поінформованість;
- привабливість мети (чим вищий прибуток, пов'язаний з виконуваною дією, тим більш високий ризик готовий прийняти діючий суб'єкт).

Отже, підприємницький ризик має свої характерні особливості. Серед

них, з одного боку, надто висока “ціна” ризику, а з іншого, – присутність азарту, деякої авантюрності.

Ризик у підприємстві – це вміння концентрувати увагу на одних сторонах справи та ігнорування інших, це здатність опиратися на інтуїцію і не втрачати надію навіть за умов несприятливого розвитку подій. Без ризику взагалі не можна займатися підприємством.

Ризик у контексті підприємства зумовлює такі пріоритети психологічного дослідження, як:

- вивчення індивідуально-психологічних, особистісних рис, що мають регулятивний вплив на поведінку суб’єкта у різних за складністю ситуаціях ризику;
- систематизацію джерел і чинників, здатних трансформувати ситуації невизначеності у ситуації ризику;
- пошук оптимальних шляхів і заходів (методів, когнітивних стратегій, тактик поведінки), які б мінімізували ризик;
- аналіз можливостей суб’єкта в оцінці ситуацій ризику і особливостей прийняття рішень за таких обставин;
- попередження і профілактику наслідків неадекватного поведіння підприємців у ситуаціях ризику з подальшим коригуванням їх поведінки.

### **3. Лідерство**

Для того, щоб досягнути успіху, підприємець повинен виконувати роль лідера у своїй сфері діяльності. Лідерство як ознака істинного підприємства – це виконання підприємцем функції першовідкривача, піонера у повному розумінні цього слова.

Будь-яке лідерство є мінливим і швидкоплинним. Жодне ділове підприємство не повинно вважати абсолютно надійними свої позиції лідерства. Ці позиції є не більш ніж як тимчасова перевага, так як для ринку здобуті результати і знання як ресурси розвитку, є доступними і легко підлягають

досягненню. У бізнесі (як і у фізичній системі) енергія завжди має тенденцію до розсіювання. Бізнес намагається йти в напрямку від позицій лідерства до позиції посередності.

Таким чином, обов'язком керівника є сконцентрувати увагу підприємства на існуючих можливостях і відволікти цю увагу від поточних проблем, постійно розвивати позиції лідерства і протидіяти руху в напрямку посередності, замінити інерцію новою енергією і новим напрямком руху.

Лідерство як психологічний феномен характеризує поведінку і позицію людини в системі міжособових відносин. У контексті міжособової взаємодії лідерство розглядається як вплив одних індивідів на інших в умовах спільної життєдіяльності або Наведені визначення лідерства характеризують його як динамічний аспект міжособової взаємодії, що передбачає (у межах групи чи організації) отримання певного соціально- психологічного і економічного ефекту (результату).

У психології аналіз феномену лідерства перш за все виходить з особистісних рис людини, її включеності у процеси міжособової (групової) взаємодії і впливу ситуативних чинників на поведінку індивіда (групи). Зупинимося на цих аспектах лідерства більш детально.

***Особистісні риси і лідерство.*** Цей погляд на походження лідерства зосереджує свою основну увагу на пошуки універсальних рис, наявність яких повинна забезпечити успішність політичних починань, результативність управлінської праці, підприємницьких задумів тощо. Однак лише небагато із виявлених і описаних рис були тісно пов'язані з ефективністю виконання лідерських функцій. Складання повного переліку лідерських рис виявилось практично нерозв'язаним. Творців особистісної теорії лідерства (її ще називають теорією рис) більше цікавило лідерство харизматичного характеру, наприклад, як лідерство Наполеона, Авраама Лінкольна чи Уїнстона Черчіля.

***Харизма*** (від грец. charisma – подарунок, благодать) – це влада побудована не на логіці, а на силі особистісних якостей або здібностей лідера.

Харизма – це наділення особистості властивостями, що викликають поклоніння перед нею і беззаперечну віру з її можливості. Ось лише деякі характеристики харизматичних особистостей: показна зовнішність, добрі риторичні здібності, незалежність характеру, гідна і впевнена манера триматися. У реальному житті харизматичність лідера викликає добровільне визнання його винятковості, що зумовлює беззаперечне підкорення, наслідування його дій і поведінки в цілому.

Неоднозначність трактування рис, необхідних для лідерства, зумовила появу великої кількості розбіжностей в описі його особистісних складових. Ця тенденція неузгодженості існує і у відношенні до рис і властивостей підприємця. Вона обумовлена тими обставинами, що на кожному наступному етапі розвитку підприємництва змінюються вимоги до організації особистісних рис (ділових, професійних, управлінських). Крім того, одна справа, коли мова йде про досвідченого підприємця, інша, коли це лишень початківець. За даних обставин доцільно говорити про деякі вихідні риси, які закладають фундамент лідерства. На наш погляд, до таких фундаментальних особистісних рис, що закладають основу лідерства в підприємстві, слід віднести:

- впевненість у собі (здатність брати на себе відповідальність, обізнаність у своїх перевагах і недоліках, адекватність самооцінки);
- енергійність (активна життєва позиція, високий рівень домагань, наполегливість у досягненні поставлених цілей, вміння долати труднощі на своєму шляху; ініціативність);
- творчий підхід до справ (“відчуття” нового, використання можливостей, ерудованість, винахідливість; швидкість і гнучкість розуму);
- здатність розуміти і впливати на людей (комунікабельність, гнучкість у спілкуванні, вміння враховувати як власний емоційний стан, так і психологічний стан партнера, вміння йти на компроміси);
- управлінські здібності (вміння організувати справу, погоджувати власні інтереси з інтересами партнерів і найманих працівників, вміння керувати фінансовими і людськими ресурсами);

- чесність (дотримання норм моралі, вірність слову, культура поведінки);
- емоційна стійкість (врівноваженість, здатність стримувати і контролювати свої емоції, виваженість у діях і вчинках).

Лідерство у підприємстві – це мистецтво неможливого. Бути лідером у підприємстві означає володіти:

1. Мистецтвом вбачати ще не висловлені іншими, але необхідні їм мрії, бажання, сподівання. Істинний лідер знає чого ми хочемо і що потребуємо.

2. Мистецтвом приймати нестандартні рішення – вміння знаходити рішення в умовах, коли альтернативні варіанти дій, інформація і цілі невизначені або сумнівні.

3. Мистецтвом обробляти інформацію – вміння побудувати систему комунікативних зв'язків в організації, отримувати надійну інформацію і ефективно її оцінювати.

4. Мистецтвом керувати підлеглими, долати труднощі і проблеми, пов'язані з владою і відповідальністю.

5. Мистецтвом йти на виправданий ризик і впровадження нововведень.

6. Мистецтвом самоаналізу – вміння розуміти позицію лідера і його роль в організації, вміння бачити те, який вплив лідер здійснює на організацію.

7. Мистецтвом буття рівним – вміння будувати і підтримувати систему відносин з рівними собі людьми.

8. Мистецтвом розв'язувати конфлікти – вміння взяти на себе роль посередника між конфліктуючими сторонами, врегульовувати неприємності, породжені психологічним стресом.

З психологічної точки зору лідерство як одну із ключових ознак підприємства характеризують такі аспекти:

- діяльність підприємця і функціонування його організації, пов'язаних із впровадженням нововведень і виконанням ними функції економічного лідера в системі конкурентних відносин;

- індивідуально-психологічні риси, професійні й ділові якості

підприємця, що дозволяють йому виконувати роль першовідкривача;

– процеси міжособової, міжгрупової і міжорганізаційної поведінки, що зумовлюють ієрархію статусно-рольових відносин і розподіл лідерських функцій;

– стратегії і тактики поведінки, пов'язані із формуванням ефективних систем (стилів) лідерства (керівництва);

– чинники ситуації, що детермінують різного роду поведінкові реакції підприємців, адекватність і ефективність їх дій в конкретних підприємницьких умовах діяльності.

#### **4. Реалізація творчого компоненту особистості**

Наступною важливою психологічною ознакою підприємництва є реалізація творчого компоненту особистості. Творчий компонент визначає інноваційну природу підприємництва, його інноваційний тип поведінки в системі суспільних і соціально-економічних змін. У сучасних словниках-довідниках для підприємців інновацію розглядають як діяльність, спрямовану на створення і поширення нових видів виробів, технологій організаційних форм і т. д. Це в широкому розумінні цього поняття. У вузькому – інновацію пов'язують з функцією дослідження і виробничого засвоєння, (впровадження) нововведень.

Вперше категорію “інновація” розробив і ввів у практику Й. Шумпетер, який у своїй книзі “Теорія економічного розвитку” (1912 р.) зазначив, що виробництво – це комбінація сил і засобів, а головне завдання підприємця полягає в тому, щоб своєчасно і правильно їх комбінувати. Такі “нові комбінації” (інновації) підприємець у своїй діяльності здійснює у п'яти різновидах:

– виробництво невідомого споживачам нового продукту чи продукту з якісно новими властивостями (нова продукція);

- впровадження нових засобів виробництва (нові технологічні процеси і форми організації виробництва);
- засвоєння нових ринків збуту (нові ринки); – залучення нових джерел сировини та напівфабрикатів (нові фінансові інститути і засоби фінансування);
- введення нових організаційних та інституційних форм (нові організаційні структури і процеси управління).

Наслідком появи “нової комбінації” є нововведення, за Шумпетером, “створення нової виробничої функції”. Впровадження нововведень порушує статичну рівновагу циклічного протікання економічного життя і піднімає його на новий рівень. Інноваційна функція підприємців у нього не передбачала реквізитів власності, не базувалася на прийнятті ризику, не вимагала приналежності до бізнес-організацій. Однак, Шумпетер підкреслює винятковість людей, задіяних у підприємстві, спираючись на ряд соціологічних і психологічних властивостей підприємця. Підприємство, доводить він, вимагає специфічного типу особистості і поведінки, який відрізняється від простої, раціональної поведінки економічної людини. Підприємницька інновація є переважно творчою дією, а сам підприємець – це сміливий лідер, який прагне пробитися крізь широку сітку ординарних стереотипів.

Це “віносить” його за межі рутинного менеджера. Лідерство, крім того, включає здатність мислити по-новому, схоплювати найважливіше, діяти швидко, розуміти інтуїтивно. Лідер діє швидше за допомогою волі, ніж інтелекту, швидше завдяки персональному авторитету, ніж первинним ідеям; він повинен прагнути подолати психологічний опір і соціальну критику, які завжди зростають, коли нова та інноваційна поведінка трактується як девіантна і небезпечна.

Підприємство як інноваційний процес у глобальному значенні забезпечує вищий рівень розвитку продуктивних сил. Однак у суспільстві далеко неоднозначними є оцінки і ставлення до інноваційного процесу. Та й у

середовищі самих підприємців не кожен здатний виконувати інноваційну функцію. Виходячи з диспозиційного ставлення до інноваційного процесу, рольовий підхід відкриває можливість виділити щонайменше шість поведінкових типів підприємців.

Інноватори – це ініціатори нововведень, які пропонують і відстоюють власні ідеї. Ініціатори нововведень дуже часто можуть йти на конфлікт, щоб “проштовхнути” їх. Вони не завжди бачать реальні можливості їх впровадження, так як повністю поглинуті генеруванням нового. Як правило, істинні інноватори спрямовують свої зусилля на впровадження найшвидшим способом передових технологій, що забезпечують економічне лідерство у підприємстві. Тут багато залежить від особи самого підприємця, від його здатності “взяти” на себе інноваційний тип поведінки, який визначають: висока готовність до подолання різних перепон у реалізації нововведень, стійка здатність працювати в екстремальних ситуаціях підвищеного ризику та невизначеності, особисте вміння нейтралізувати консервативні стереотипи, опозиційні настрої, егоїстичні та корпоративні інтереси у виробничій організації. До числа значущих особистісних рис суб’єкта інноваційної поведінки відноситься управлінська майстерність у мобілізації всіх чинників виробництва, в тому числі залучення всіх однодумців у свою команду, постійний пошук можливостей. Інноваційне підприємство вимагає від підприємця інтуїції, ерудиції, вміння оперувати інформацією. Якщо мова йде про підприємство у сфері високих технологій, необхідними передумовами ефективної інноваційної поведінки є наявність у підприємця спеціальних (фахових) знань і вищої освіти.

Прихильники нововведень – це ті, хто дуже швидко сприймає нове, особливо, коли переконуються у його доцільності. Завдяки прихильникам нововведень відбувається “дифузія” інновацій та їх імітація іншими підприємцями, зацікавленими у розширенні своїх доходів. У таких випадках діє соціально-психологічний механізм наслідування, спрацьовує стратегія



очікування винаходу, але такого, який може бути швидко і успішно використаним. Дуже часто підприємці як прихильники і наслідувачі нововведень можуть модифікувати і творчо імітувати первинні розробки, змінювати характеристики продукту, що позначається на його вартості. За таких обставин поведінка є менш ризикованою, ніж у підприємців ініціаторів нововведень, які беруть на себе місію першопрохідника.

Мінливі стосовно нововведень – це підприємці, які або не розуміють їх значущість, або вбачають у нововведеннях більше “мінусів”, ніж “плюсів”. Їм буває подекуди важко визначити цінність нововведення, оскільки вони погано розуміють його зміст або, навпаки, відразу намагаються розцінити як суперечливе, як таке, що не відповідає загальноприйнятим нормам. Часто такі підприємці є ерудованими людьми, мають власну думку і свій спосіб дій у подібних ситуаціях. Однак у силу стереотипності мислення чи наявних упереджень їм буває важко визначитися щодо новизни ідей, які пропонують інші.

Нейтральні – це ті, хто індіферентно ставиться до будь-яких новацій, прагне залишити наявний стан речей. Дуже часто нейтральну позицію можуть обирати підприємці, які вже досягли у своїй діяльності значного комерційного успіху або зупинилися на досягнутому, живучи з дивідендів. Подекуди нейтральна позиція підприємця не означає, що він не підтримує або негативно ставиться до нового. Часом нейтральна позиція до нового є наслідком конформної поведінки, сформованої під впливом дії авторитетів, які знаходяться в опозиції до інновації.

Скептики – це такі підприємці, які шукають у нововведеннях перш за все негативні наслідки для розвитку власного бізнесу. Однак вони, як правило, не здійснюють ніяких практичних кроків, щоб завадити впровадженню нововведень у життя і практичну діяльність. З часом вони можуть змінити свою позицію, але здебільшого під тиском більшості.

Консерватори – це ті, хто протидіє новому, створює йому перепони на шляху до впровадження. У таких осіб домінує традиціоналізм при сприйнятті

нововведень. Вони можуть сприймати нове лише тоді, коли воно стає традицією. Пояснення такої поведінки стосовно нововведень слід шукати у небажанні змінити характер свого мислення і звичний для них розвиток подій, так як комфортно почувають себе за умов, що є вже визначеними, стабільними, прогнозованими.

Інноваційна поведінка, як вже зазначалося, знаходиться під постійним впливом творчого процесу (творчості). У психології *творчість* – це діяльність спрямована на створення нового, оригінального і яка вимагає від людини не лише відповідних знань, умінь, навичок, але й проявів інтелектуальної активності, підвищеної чутливості до нового, інтуїції. Суттєвою вимогою творчого процесу, в основі якого покладено комбінування елементів минулого професійного досвіду, є стійке прагнення суб'єкта підприємництва до цілеспрямованого внутрішнього пошуку і його відкритість до зовнішнього світу, нової інформації.

Креативний – це самостійно віднайдена емпірична закономірність, яка виступає як нова проблема. Результатом такої інтелектуальної активності є вихід за межі питання-відповіді. Тут творчість виступає у своєму істинному змісті і починається там, де перестає бути лише відповіддю, лише вирішенням заздалегідь поставленого завдання.

*Креативність* – це форма активності у проблемному пошуку, свідома і цілеспрямована спроба розширити існуючі межі знання, зруйнувати існуючі обмеження. Креативний процес незалежно від проблеми, на яку він спрямований, включає:

1. Зміну структури зовнішньої інформації і внутрішніх уявлень з допомогою формування аналогій і концептуальних з'єднань елементів.
2. Постійне переформулювання проблеми.
3. Застосування існуючих знань, образів для створення нового і застосування старих знань і навичок у новому руслі.
4. Використання невербальної моделі мислення.

5. Процес креативності вимагає внутрішньої напруги, яка може виникати трьома шляхами: у конфлікті між традиційним і новим; у самих ідеях, у різних шляхах розв'язку або в очікуваних продуктах, наслідках і результатах креативного процесу; вона може виникати між хаосом невизначеності і прагненням перейти на більш високий рівень організації і ефективності всередині індивідуальності або суспільства в цілому.

Таким чином, в основі підприємницьких інновацій лежить розкриття творчого потенціалу людини. Його реалізації сприяє певний тип поведінки – інноваційний, в основі якого цілеспрямованість дій, націленість на результат і досягнення поставленої мети. Особливістю інноваційної поведінки є розширення завдань і цілей творчого процесу, вихід за межі усталеного, традиційного. Наявність у суспільстві певної критичної маси підприємців-новаторів з їх здатністю до активної інноваційної поведінки та діяльності відіграє важливу роль у стимулюванні соціально-економічних та технологічних змін. Можливо, не кожен підприємець здатний реалізувати інноваційну функцію у процесі своєї праці, однак без творчості неможливо досягнути вагомого успіху, соціального визнання і самовдосконалення, як процес, з допомогою якого певні члени групи мотивують і ведуть за собою групу. З позицій теорії управління: лідерство – це здатність використовувати людські й інші ресурси для отримання результату; це здатність здійснювати вплив на окремі особистості та групи, спрямовуючи їх зусилля на досягнення цілей організації.

## **5. Поняття мислення. Підприємницьке мислення**

Мислення займає головне місце в системі пізнавальних процесів. *Мислення* — це психічний процес відображення об'єктивної реальності, який є вищим ступенем людською пізнання. Пізнавальна діяльність починається з відчуттів та сприймань, а потім може перейти в мислення.

*Відчуття → сприймання → уявлення → думка*

Рис. 1. Діалектичний шлях пізнання

Знання психологічних законів мислення має велике теоретичне та практичне значення. Теоретичне значення цих знань пов'язане з наближенням до розв'язання широкого кола питань, які завжди цікавили людство. Серед них головними є:

1. Проблема розкриття природи людини. Як відомо, людину відрізняє від тварини розумність (homo sapiens — людина розумна). Це означає здатність мислити. Хоча необхідно зазначити, що унікальність розумності людини піддавалася сумніву: а) М. Коперником, який передбачав існування інших світів, яким властива така здатність; б) Ч. Дарвіном, який припускав наявність розуму у тварин; в) творцями сучасних систем штучного інтелекту, які стверджують, що „мислити” може і комп'ютер.

А відомий австрійський психіатр З.Фрейд розглядав розум як нікчемну іграшку в руках несвідомого. Тому розкриття природи мисленнєвої діяльності сприяє поглибленню наших знань про природу людини.

2. Питання про істинність наших знань. Як відомо, мислення - це відображення зовнішнього світу. Правильність цього відображення перевіряється практикою, яка і є критерієм істинності знань. Останні є продуктом мислення. Тому знання психологічних законів мислення дає змогу в певних межах оцінити міру достовірності інформації, яку ми одержуємо за його допомогою.

3. Проблема механізмів вільної поведінки людини. Перефразувавши відоме висловлювання Б. Спінози: „Свобода - суть пізнана необхідність”, — можна стверджувати: одержуючи і опрацьовуючи інформацію за допомогою мислення, людина стає вільною. Іншими словами, людина вільна настільки, наскільки вона здатна мислити.

Практичне значення досліджень мислення визначається необхідністю:

- удосконалення форм і методів навчання;
- розробки заходів, які стабілізують розумову діяльність (тренінги креативності тощо);
- створення технічних пристроїв, які моделюють можливості людського мислення.

Мислення є об'єктом міждисциплінарних досліджень. Історично першою наукою про мислення була логіка, яка вивчала правила і закони правильного мислення. Логіка вивчає переважно наукове (понятійне) мислення. Вона досліджує формально-логічний аспект мислення, об'єктами її в даній ситуації є поняття, судження, умовиводи, тобто „форми” мислення або його продукти.

Філософія вивчає мислення переважно в контексті теорії пізнання (гносеології) і головного філософського питання про відношення мислення до буття. Сам термін „мислення” використовується у філософській літературі в дуже широкому значенні, іноді як синонім „духу”. Філософію цікавлять загальні питання: що є первинним — матерія чи мислення? Чи можна пізнати світ за допомогою мислення? Якщо так, то як здійснюється це пізнання?

Для філософії мислення виступає насамперед як суспільно-історичний процес, як історичний розвиток пізнавальних можливостей людства, як родове мислення людства. Теорію пізнання цікавить насамперед кінцевий продукт пізнавальної діяльності людини, зокрема, чи можна його розглядати як відображення зовнішнього світу.

Предметом вивчення соціології є своєрідність форм мислення залежно від культурно-історичних форм життя людей.

У біології мислення вивчається як властивість високоорганізованої матерії, якою є людський мозок. Ця наука займається пошуком фізіологічних та тілесних корелятив мисленнєвої діяльності. Найбільш близьким до мислення розділом біології є вчення про сигнальні системи.

Вивчає мислення і відносно молода наука кібернетика, особливо та її

галузь, яку називають „штучний інтелект“. Кібернетика розглядає мислення як інформаційний процес, фіксуючи те спільне, що є в роботі ЕОМ і в мисленні людини.

Розгляд мислення як предмета психологічного дослідження передбачає диференціацію психологічного аспекту від філософського і логічного. Наслідком такої диференціації є акцентування уваги на таких моментах:

1. Психологія вивчає не мислення взагалі, а мислення конкретних людей у його зумовленості історичним розвитком.

2. Психологію цікавлять більше не кінцеві результати мисленнєвої діяльності (або її продукти), а той процес, який їх породжує.

3. Психологія досліджує не тільки наукове (понятійне) мислення, а й більш прості форми (наочно-дійове, наочно-образне).

Більше того, на противагу логіці, яка вивчає так зване істинне (правильне) мислення, психологія звертається до того, як реально здійснюється мислення, яке не обов'язково правильне. Психолога цікавлять не тільки ті випадки, коли людина адекватно відтворює у своєму мисленні реальні особливості об'єкта пізнання, але й ті випадки, коли об'єкту приписуються властивості, яких він реально не має. Крім того, психологія вивчає порушене, викривлене мислення, яке виникає при певних психічних захворюваннях.

Що стосується взаємодії і одночасно розмежування позицій біології і кібернетики у вивченні мислення, то слід констатувати таке:

1. Думка очевидно і безсумнівно пов'язана з мозковими процесами, але її властивості і природу неможливо описати в термінах фізіологічних мозкових процесів. Чи можу я стверджувати, наприклад, що зараз я думаю про щось, тому що працюють певні мозкові механізми, а в іншому випадку (коли я буду думати про щось інше) будуть задіяні інші мозкові структури (механізми). Таке твердження є абсурдним, оскільки навіть спроби за записами електроенцефалограми (ЕЕГ) головного мозку розшифрувати, про що думає людина, були безуспішними. Можна сказати, судячи по ЕЕГ, чи думає людина

(чи розв'язує вона, наприклад, яке-небудь завдання), чи вона відволікається від розв'язання або зовсім не захоплена завданням. Сказати ж про те, як вона розв'язує завдання (правильно чи неправильно) по ЕЕГ досить складно, якщо взагалі можливо.

2. Порівняно з кібернетикою психологію цікавить специфіка людського мислення, його відмінність від інформаційних процесів, які реалізуються сучасними технічними пристроями. У цьому плані людське мислення розглядається як особлива діяльність реального індивідуального суб'єкта, а тому людське мислення не можна зводити до елементарних інформаційних процесів і вважати програму роботи електронно-обчислювальної машини теорією мислення і поведінки людини.

Таким чином, предметом психологічного дослідження мислення виступає як процес, так і діяльність. Це означає, що мислення розгортається в часі, включає в себе фази, етапи: початок, протікання, завершення. Мислення є виявом деякої активності суб'єкта, воно не лише спрямоване на відображення зовнішнього світу, а й є відображенням активності суб'єкта (насамперед його мотивів та цілей). Мислення завжди суб'єктивне, навіть якщо воно правильно відображає світ.

Підприємницький тип мислення відрізняється від традиційного оригінальними поглядами і підходами до прийняття рішень та їх реалізації. У його центрі – здатність підпорядковувати діяльність співробітників єдиній меті. Мислення підприємця гнучке і диференційоване, ґрунтується на широкому кругозорі, спеціальних знаннях, фантазії, наполегливості і рішучості.

В баченні «підприємницького мислення» особливе місце займають когнітивні евристики у прийнятті рішень, сприйнятті бажаності та здійсненності, спланованої поведінки та самоєфективності.

*Довідково:*

**Еври́стика** (від [давньо-грец.](#) εὐρίσκω — «відшукую», «відкриваю») — галузь знань, наукова сфера, яка вивчає специфіку творчої діяльності. Під

*евристикою розуміють сукупність прийомів та методів, які полегшують та спрощують рішення познавальних, конструктивних, практичних завдань. Когнітивні евристики розглядаються як когнітивні спотворення, які означають систематичне відхилення в поведінці, сприйнятті та мисленні, що обумовлені суб'єктивними переконаннями (упередженнями) та стереотипами, збоями в обробці та аналізі інформації, а також фізичними обмеженнями та особливостями будови людського мозку. Враховуючи, що окремі когнітивні спотворення можуть сприяти більш ефективним діям особистості в окремих умовах, підприємницьке мислення розглядається як окреме створення особливої, власної «суб'єктивної соціальної реальності».*


З 2002 року феномен підприємницького мислення став більш структурованим та розробленим підходом у вивченні особистості підприємця. На відміну від інших він фокусується не на рисах особистості, а на її когнітивній поведінці.

На думку психологів когнітивного підходу, підприємницьке мислення – це структури знання, що люди використовують для оцінки, судження чи рішення, включаючи оцінку можливостей створення підприємства та його зростання. Р. Мітчел зазначає, що такий підхід став основою для таких напрямків дослідження мисленневих процесів підприємців, як використання підприємцями евристик, підприємницька пильність тощо.

Водночас, одним із головних питань когнітивного підходу у вивченні підприємництва є те, яким чином ринкове оточення, ринкова ситуація репрезентуються та інтерпретуються в думках підприємців, що дозволяє їм знаходити та використовувати можливості. Особливо цікавим це питання постає у світі дрібного та середнього бізнесу, зокрема у сфері торгівлі, адже, як відомо, рівень конкуренції тут дуже високий, часто один і той самий товар пропонується багатьма підприємцями і знайти якусь унікальну можливість досить важко.

Щодо ментальної моделі підприємця, то поки що про неї відомо небагато.





Її також називають схемою, сценарієм, людським капіталом. Отже, в рамках когнітивного підходу С. Гагліо та Д. Катц описали можливі процеси сприймання та обробки інформації, спираючись на які, підприємець буде створювати нові товари, послуги та сервіси. Загалом, ментальна модель ринку в підприємця не дуже відрізняється від моделі звичайної людини, адже інформація про торгівельну діяльність доступна всім. Різниця полягає в тому, яку інформацію помічають підприємці, яке значення вони надають новій інформації та які висновки роблять. Автори припускають, що такі відмінності виникають завдяки тому, що підприємець користується ментальною моделлю, що спрямовує увагу підприємця до тих стимулів, що стосуються бізнесу, торгівлі тощо.

Схеми, або ментальні моделі – це репрезентації знання. Дослідники цієї проблеми зазначають відмінності між загальним людським капіталом (загальні знання, отримані з освітою; досвід; соціальні зв'язки) та специфічним людським капіталом (технічний досвід, індустріальний досвід тощо). Що вищий рівень знання – загального чи спеціального, то більшу кількість можливостей людина бачить. Застосовуючи це до підприємців, зокрема у сфері торгівлі, можна сказати, що знання, наприклад, потреб чи проблем споживачів впливає на те, що підприємець спробує знайти інноваційний підхід до їх задоволення.

Д. Танг припускає, що підприємницька ментальна модель ринку має містити різнопланові знання:

- про економіку;
- про інших підприємців як моделей для наслідування;
- про фінансові установи; про державну політику щодо бізнесу;
- про інфраструктуру підтримки підприємців та про доступність ресурсів.

Ч. Хсейх зазначає, що підприємець повинен мати модель, що включає концепції про вигоду та про характеристики високоприбуткових ринків. С. Гагліо та Д. Катц включають у модель соціоекономічну систему (ролі, правила, критерії),

соціополітичну культуру (тренди, смаки, технології) та те, як функціонує індустрія, що цікавить підприємця. Ті, хто підкреслюють роль попереднього знання, вважають, що підприємець має унікальне знання ринків, шляхів обслуговування ринків, потреб та проблем споживачів, тривалих тенденцій, наявності ресурсів, пробілів в обраній сфері.

Щодо сфери торгівлі, то вищеописані концепції описують компоненти, необхідні для здійснення успішних продажів. Так, представники малого бізнесу безпосередньо взаємодіють зі споживачами, продаючи їм товари – отже, мають інформацію про їх потреби, інформацію про ексклюзивних постачальників. Часто здійснюючи свою діяльність у колективі таких самих підприємців, вони мають володіти знаннями про норми поведінки в такому оточенні.

Переходячи до розгляду наступного концепту, слід зазначити, що досить часто підприємцям доводиться діяти в умовах невизначеності та браку часу. В таких умовах люди часто користуються евристикami – спеціальними стратегіями для прийняття рішень. У підприємців існують свої, підприємницькі, евристики, які є певними правилами, що допомагають створювати та керувати бізнесом. Отже, вони є й ефективною допомогою підприємцю при прийнятті рішень, яке є певною складовою підприємницького вміння, що дозволяє виконувати завдання.

Концепт евристик був запропонований А. Тверськи та Д. Канеманом у 1973, а в 90-х рр. він став предметом вивчення і в психології підприємництва.

А. Тверськи та Д. Канеман описали три типи евристик [18], які можна проілюструвати прикладами із підприємницької діяльності.

1. Евристика можливості – люди схильні оцінювати можливість за тією інформацією, що була отримана нещодавно і яку легше пригадати. Наприклад, підприємець оцінить імовірність невдачі певної своєї задумки, просто уявляючи всі можливі перешкоди.

2. Евристика репрезентативності – люди схильні оцінювати можливість певної події через пошук схожої події і припущення, що наслідки також будуть

схожими.

Наприклад, підприємець, що займається торгівельним бізнесом, успішно реалізуючи певний товар 3 місяці, буде впевнений у подальшій успішності і на 4-ий.

3. Евристика якоря – люди схильні оцінювати нову ситуацію на основі базових або першопочаткових підходів, що створюють певний фундамент. Наприклад, підприємець вирішить додати до свого асортименту новий продукт, якщо кілька постійних покупців виявлять зацікавлення ним.

Коли ж евристики не використовуються підприємцями, то певні, необхідні для розвитку справи рішення не приймаються або дії не виконуються. Адже, якщо з'являється певна можливість, то термін її існування досить короткий, і якщо підприємець буде чекати і збирати більше інформації для зваженого рішення, то він може її втратити. Наприклад, період сезонної торгівлі, коли в підприємця є обмежений проміжок часу для отримання максимального прибутку.

Хоча використання евристик є природним явищем, його результати можуть відрізнятися. Евристики новачків набагато кращі, ніж просто надія на випадок, та евристично підкріплені рішення експертів більш адекватні. Взагалі інформаційні процеси початківців та експертів значно різняться на користь останніх – вони вирішують завдання швидше і з меншими помилками. Щодо підприємців, то, наприклад, праці Р. Барона ілюструють, що основані на евристичних процесах ідентифікації можливостей були більш точними та адекватними саме в досвідчених підприємців. Тобто скоріше слід говорити про адекватність, а не правильність рішення; це залежить від досвіду підприємця. Евристики не є загальними стратегіями, вони орієнтовані під конкретну ситуацію, і вміння швидко орієнтуватися в мінливих умовах та використовувати особливі евристики – це вміння, якого підприємцю-початківцю слід навчатись.

Щодо наступного феномену «можливість», який досліджується західними вченими в рамках когнітивного підходу, то, насамперед, слід зазначити, що

підприємницька діяльність як процес включає в себе взаємозв'язок особливих можливостей та особливого суб'єкта цієї діяльності. Ідентифікація можливостей підприємцем – складне завдання, адже він має бути чутливим до потреб ринку, до наявних ресурсів, іноді йому необхідно шукати додаткову інформацію. Цей процес необмежено в часі: оскільки бізнес підприємця розвивається, то й «можливості» мають розвиватися, оцінюватися, розвиватися далі, знову бути оцінені тощо.

У загальному значенні «можливість» можна визначити як можливість задоволення потреб рику шляхом нової комбінації ресурсів, що мають цінність. Інша точка зору, запропонована С. Шейном та С. Венкатараманом, визначає «можливість» як ситуацію, в якій нові товари, послуги, матеріали можуть бути запропоновані та продані за ціною, вищою за вартість їх виробництва.

У той же час Р. Барон зводить значення «можливості» до трьох основних характеристик: потенціальна економічна цінність; новизна; видима бажаність.

Отже, «можливість» з'являється тоді, коли підприємець усвідомлює економічну цінність своєї ідеї. Головне ж питання – чи існують ці «можливості» вже готовими, і підприємцю необхідно тільки впізнати їх, чи йому потрібно самому їх створити.

Цікавий погляд на цю проблему мають С. Сарасваті, С. Венкатараман та інші – розпізнання можливостей відбувається тоді, коли і потреби, і пропозиції очевидні, необхідно лише знайти шлях для їх об'єднання та впровадження в справу. Відкриття «можливості» – це існування лише однієї половини, тому для впровадження її у справу необхідне відкриття іншої [15]. Наприклад, існує потреба в певному товарі, необхідно лише знайти постачальника. Найважча ж ситуація – створення «можливості», коли ні потреби, ні джерела їх задоволення неочевидні, їх підприємцю потрібно «створити».

Прикладом у сфері торгівлі може слугувати ситуація, коли підприємець тільки створює свою справу і має проаналізувати ринок, щоб побачити, які унікальні товари можна на нього ввести, почати пошук потенційних постачальників.

Загалом, «можливості» включають у себе або незадоволені потреби ринку (відсутність певних товарів у віддалених селах; новинки побутової техніки, що не представлені конкурентами тощо), невикористані чи погано використані ресурси (наприклад, надлишок овочів у господарстві, які можна продати; незайняті торговельні площі) чи можливість задовольнити специфічні потреби специфічними товарами (вузькоспеціальна література, що продається через спеціалізований інтернет-сайт).

«Можливості» мають ситуаційний характер, і хоча вони мають існувати достатньо часу, щоб бути поміченими потенційним підприємцем, але не настільки довго, щоб їх помітили і його конкуренти.

Отже, з'ясувавши, що наявність «можливостей» відіграє важливу роль у діяльності підприємця, необхідно розглянути, яким же чином відбувається процес їх ідентифікації. З огляду на підприємництво у сфері торгівлі це досить важливий аспект, адже, як відомо, більшість підприємців перебувають у жорсткій конкуренції, намагаючись реалізувати схожі чи навіть однакові товари на обмеженій торговельній площі. Тому пошук «можливостей» для них – пошук унікального та актуального товару, що буде гарантувати успішність справи.

У цьому контексті необхідно розглянути фактори, що впливають на пошук можливостей, серед яких можна виділити підприємницьку пильність, інформаційну асиметрію, попереднє знання, наявність соціальної мережі.

Процес виявлення та розвитку «можливостей» починається тоді, коли підприємницька «пильність» перевищує певний поріг, й особа усвідомлює, що її ідея може бути реалізована та принести вигоду. Ця «пильність» вища, коли підприємець креативний, оптимістично налаштований, володіє необхідними знаннями, досвідом та соціальними контактами.

Підприємницька пильність – це вміння помічати та бути чутливим до інформації, що стосується об'єктів, інцидентів, поведінки оточення та особлива пильність до проблем виробників та споживачів, потреб ринку та нових комбінацій для їх задоволення.

Що вища пильність, то вищий шанс впізнати та використати можливість.

Наступним фактором у процесі використання «можливостей» є інформаційна асиметрія та попереднє знання. Люди схильні звертати увагу на ту інформацію, яка якимось пов'язана з уже наявними в них знаннями. Таким чином, попереднє знання створює такий собі «коридор знання», що визначає цінність нової інформації. Сюди можна віднести попереднє знання ринків, шляхів їх обслуговування та проблем споживачів.

Наявність соціальної мережі також є важливим фактором у пошуку «можливостей». Підприємці з різноманітними соціальними контактами мають більше шансів впізнати можливості та скористатися ними. Сюди входять родичі, близькі люди, наймані працівники, знайомі. І хоча члени сім'ї та близькі друзі надають психологічну та фінансову допомогу, просто знайомі можуть бути джерелом корисної інформації. Але підприємець не пасивний член цієї взаємодії, існують три когнітивні процеси – збір інформації, розмірковування через розмову, оцінка ресурсів – ключові у розпізнанні можливостей.

Розглянемо ще один феномен у психології підприємницької діяльності. В підприємництві, поряд з фінансовими, технічними та традиційними ресурсами, людські ресурси, такі як знання, компетенції, довіра, репутація розглядались ізольовано. Новий підхід, запропонований Ф. Лютансом, розглядає так званий «позитивний психологічний капітал». Надія, оптимізм та впевненість разом із самоефективністю і гнучкістю – вагомими позитивними ресурсами для організації, що можуть підвищити її конкурентоздатність на ринку.

Дослідниками виділяються основні фактори, що впливають на позитивний психологічний капітал, серед яких можна назвати самоефективність, оптимізм та надію.

Поняття *самоефективність* було введено у психологію Альбертом Бандурою. Під самоефективністю він розумів відчуття власної компетентності та ефективності, а також уміння людей усвідомлювати свої здібності та вибудовувати поведінку, яка б відповідала специфічному завданню або

ситуації. Автор підкреслював важливість цієї особистісної характеристики, яка в поєднанні з конкретними цілями і знанням про те, що необхідно робити, може суттєво впливати на всю подальшу поведінку людини.

Самоефективність у сфері підприємництва досить популярна в працях зарубіжних психологів. Вона є необхідною складовою вирішення складних комплексних завдань.

Тому формування самоефективності підприємців, зокрема у сфері торговельного бізнесу, є одним із важливих психологічних чинників забезпечення ефективної підприємницької діяльності.

Щодо *оптимізму*, то за визначенням М. Шеєра та Ч. Карвера, – це очікування позитивних подій в майбутньому. Цей фактор цікавий у контексті підприємництва.

Особи з високим рівнем оптимізму можуть як краще мотивувати персонал (наприклад, найманих продавців), так і очікувати позитивний результат, що підсилює їх зусилля в досягненні мети. Оптимісти більш упевнені, ніж песимісти, в тому, що можна здолати несподівані труднощі, і тому вони продовжують діяльність, що дозволяє їм частіше досягати успіху.

У підприємницькій діяльності оптимізм – важлива характеристика особи, що розпочинає власну справу або намагається утримати бізнес «на плаву», особливо в наших сучасних бурхливих економічних та політичних умовах.

Ще одним фактором виступає *надія*. Це переконаність особи в тому, що вона може ставити та досягати поставлених цілей. Це дає енергію йти далі, навіть коли з'являються перешкоди та труднощі. Зазвичай, люди з високим рівнем надії очікують успіхів у майбутньому, а не невдач; у той же час вони схильні ставити перед собою більше різних завдань, тому коли одна з них виявляється недосяжною, вони швидко переключаються на іншу. Досліджень феномену надії у сфері підприємництва ще небагато, ті, що є, відмічають зв'язок із задоволеністю від бізнесу та те, що надія може бути предиктором підприємницьких намірів.

Щодо вияву феномену позитивного психологічного капіталу в підприємстві сфери торгівлі, то тут слід зазначити, що, як в інших напрямках підприємницької діяльності, він грає важливу роль. Професійна діяльність підприємця сфери торгівлі складається з низки складних завдань і власне успішне її виконання залежить, зокрема, від здатності особистості самостійно оцінити свої можливості, отримати корисний досвід минулих успіхів і невдач й уміло користуватися досвідом інших. Тобто самоефективність – один із чинників успішної діяльності. Щодо надії і оптимізму – то в торговельному бізнесі, коли підприємці часто вимушені діяти в умовах невизначеності, високої конкуренції чи постійної зміни попиту – саме ці фактори позитивного психологічного капіталу допомагають долати неочікувані труднощі та досягати успіху.

Усі ці феномени можна виміряти та перевірити безпосередньо у сфері підприємництва. В той же час вони не є сталими, як, наприклад, риси особистості, їх можна розвивати та модифікувати за допомогою соціально-психологічних тренінгів тощо.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Макклеланд Д. Теория приобретенных потребностей. [Електронний ресурс]. – Режим – доступу: <http://www.socioego.ru/teoriya/istoch/daft/motiv/macclel.html>.
2. Психодіагностичне дослідження управлінських здібностей майбутніх фахівців фінансово-економічного профілю: констатуючий експеримент. // Неперервна професійна освіта: теорія і практика. Науково-методичний журнал, 2005. – Вип. III-IV. – С. 54-59.
3. Завьялова Е.К. Психология предпринимательства : учеб. пособие / Е.К. Завьялова, С.Т. Посохова. – СПб. : Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2004. – 296 с.
4. Карамушка Л.М. Система діагностичних методик для вивчення психологічних особливостей підприємницької діяльності / Л.М. Карамушка,



О.В. Креденцер, О.А. Філь // Актуальні проблеми психології. Том 1: Соціальна психологія. Організаційна психологія. Економічна психологія : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Міленіум, 2005. – Ч. 14. – С. 10–16.

5. Креденцер О.В. Психологічні умови підготовки підприємців до професійної діяльності у сфері торгівельного бізнесу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук : спец. 19.00.10. «Організаційна психологія; економічна психологія» / О.В. Креденцер. – К., 2009. – 20 с.

6. Максименко С.Д. Економічна психологія і практика господарювання / С.Д. Максименко // Політика і час. – 1992. – № 3. – С. 74–94.

7. Москаленко В.В. Підприємництво як предмет дослідження економічної психології / В.В. Москаленко // Актуальні проблеми психології. Том 1: Економічна психологія. Організаційна психологія. Соціальна психологія : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : Міленіум, 2003. – Ч. 11. – С. 17– 20.

8. Пачковський Ю.Ф. Психологія підприємництва : навч. посіб. / Ю.Ф. Пачковський. – К. : Каравела, 2006. – 408 с.

9. Филинкова Е.Б. Социально-психологические характеристики предпринимателей с разным уровнем удовлетворенности предпринимательской деятельностью : дисс. ... канд. психол. наук : 19.00.05. / Е.Б. Филинкова. – М., 2001. – 166 с.

10. Худякова Н.Ю. Психологічні особливості мотивації підприємницької діяльності : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук : спец. 19.00.10. «Організаційна психологія; економічна психологія» / Н.Ю. Худякова. – К., 2008. – 20 с.

11. Acs, Z.J. Handbook of entrepreneurship research : An interdisciplinary survey and introduction. / Z.J Acs, D.B. Audretsch. – Dordrecht, The Netherlands : Kluwer Academic Publishers, 2003. – 560 p.

12. Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth. Volume 6.

Cognitive Approaches to Entrepreneurship Research / [editors : Jerome A. Katz, Dean Shepherd]. – 2003. – 372 p.

13. Alan, L. Carsrud. Understanding the Entrepreneurial Mind : Opening the Black Box (International Studies in Entrepreneurship) / L. Alan. Carsrud. Malin Brännback. – Springer, 2009. – 340 p.

14. Urban, Boris. Entrepreneurial cognitions : Linking willingness and ability expert scripts to selfefficacy and new venture creation decisions / Boris Urban // SA Journal of Industrial Psychology. – 2008. – Vol. 34. – № 3. – P. 22–28.

15. Chell, Elizabeth. The entrepreneurial personality: a social construction / Elizabeth Chell. – Routledge, 2008. – 320 p.


16. León, Juan Antonio Moriano. Psychology of Entrepreneurship Research and Education / Juan Antonio Moriano León, Marjan Gorgievski. – Madrid, 2007. – 160 p.

18. Rauf, Mian Shams. Entrepreneurial Learning, Heuristics and Venture Creation / Mian Shams Rauf. Mohammad Zainullah. – Jönköping, 2009. – 46 p.

19. Holcomb, Tim R. Architecture of Entrepreneurial Learning : Exploring the Link Among Heuristics, Knowledge, and Action / Tim R. Holcomb, R. Duane Ireland, R. Michael Holmes Jr., Michael A. Hitt // Entrepreneurship Theory and Practice : Special Issue on Strategic. – 2009. – Vol. 33, Issue 1. – P. 167– 192.

## **ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ**

1. Складові підприємництва як складного феномена.
2. Підприємницька активність: зміст та характеристика.
3. Що визначає підприємницьку активність с позиції підприємства?
4. Які умови мотивації досягнень Ви знаєте?
5. Назвіть чинники, що відображають основні мотиви до підприємницької діяльності.
6. Які основні напрями психологічного дослідження ризику Ви знаєте?

- 
7. Які специфічні індивідуально-психологічні риси людини зумовлюють її схильність до ризикованої поведінки?
  8. Дайте характеристику лідерству як психологічному феномену.
  9. Які аспекти характеризують лідерство як одну із ключових ознак підприємництва з психологічної точки?
  10. Харизма як специфічний прояв лідерських якостей.
  11. Охарактеризуйте поведінкові типи підприємців, що виокремлюються в рольовому підході, виходячи з диспозиційного ставлення до інноваційного процесу.
  12. Вкажіть на схожість та відмінність понять «творчість» та «креативність».
  13. Дайте визначення поняття «мислення».
  14. Основні проблеми теоретичного погляду на мислення.
  15. Відмінності різних наукових підходів до визначення сутності «мислення».
  16. Вкажіть особливості підприємницького типу мислення.
  17. В чому полягає зміст когнітивного підходу до розкриття поняття «підприємницьке мислення»?



## **Змістовий модуль 2.**

# **Психологія особистості**

## **в бізнесі**

## Тема 4. ПРОБЛЕМА ОСОБИСТОСТІ У БІЗНЕСІ

### План

1. *Поняття про особистість в психології*
2. *Поняття про темперамент і його фізіологічні основи*
3. *Характер, його сутність та структура*
4. *Поняття про здібності та їх класифікація*
5. *Спрямованість особи*

### 1. Поняття про особистість в психології

Людина взаємодіє з дійсністю на різних рівнях. Особливості цієї взаємодії зафіксовані в поняттях індивід, особистість, індивідуальність.

**Індивід** (від латів. *individuum* — неделимое) — це окрема жива істота, представник біологічного роду *Homo Sapiens* (лат. — людина розумна); носій індивідуально своєрідних психофізичних рис (завдатків, типу ВНД і ін.). Будь-яка людина – індивід, незалежно від рівня його фізичного і психічного здоров'я.

Поняття **особистість (особа)** характеризує людину як суспільну істоту. Це стійка система соціально значущих якостей індивіда, сформованих в спільній діяльності і спілкуванні з іншими людьми. Таким чином, особа – соціальна якість індивіда, яка не може виникнути поза суспільством. При цьому процес становлення людини як особи в результаті включеності його в різні спільноти (сім'ю, школу, трудовий колектив) називають соціалізацією особи.

Поняттям **індивідуальність** визначається своєрідність природного і соціального, психіки і особи людини, яке виявляється в особливостях темпераменту, характеру, здібностей, специфіці потреб і інтересів, якостях пізнавальних і емоційно-вольових процесів.

Отже, поняття особистість (особа) тісно пов'язано з поняттями індивід і індивідуальність, але нетотожно ним. Істотними **характеристиками особи є:**

— стійкість, що полягає в послідовності і передбаченості поведінки особи, закономірності її вчинків;

— цілісність, обумовлена існуванням стійкого зв'язку і тісною взаємодією всіх сторін особи;

— активність, що виявляється в прагненні особи постійно розширювати сферу своєї діяльності, не тільки пристосовуючись до ситуації, але і перетворюючи її.

Джерелом активності особи є **потреби**, під якими розуміють усвідомлення і переживання людиною потреби в яких-небудь об'єктах, необхідних для його існування і розвитку.

Суперечності між потребами і реальними можливостями їх задоволення обумовлюють включення людини в суспільні відносини і тим самим є рушійною силою розвитку його особи.

Зрозуміти, що таке особа, можна тільки за допомогою вивчення реальних соціальних зв'язків і відносин, в які вступає людина. Враховуючи багатогранність і своєрідність цих зв'язків, **в структурі особи виділяють три рівні її характеристик**, які слід розглядати в єдності.

На першому, внутрішньоіндивідуальному рівні особа розглядається як система якостей індивіда, представлених перш за все в спрямованості, темпераменті, характері, здібностях. При цьому спрямованість орієнтує діяльність і спілкування людини. Здібності забезпечують їх успішність. Характер визначає зміст поведінки людини, його вчинків по відношенню до інших людей. Темперамент надає вплив на форму виразу відносин особі в поведінці людини.

На межіндивідуальному рівні особа характеризується в системі її міжособових зв'язків.

Характеристики особи на надіндивідуальному рівні обумовлені тією дією, яку вона надає на інших людей, причому не тільки під час безпосередньої

взаємодії, але і після нього. Людина може взагалі піти з життя, але продовжує жити в інших.

Слід зазначити, що особа сприймає сама себе, знає і відчуває як Я. Сукупність психічних процесів, за допомогою яких індивід усвідомлює свою особу, своє Я, називають самосвідомістю особи, а систему уявлень, що склалася в результаті, про себе — **Я-образом**.

Я-образ включає три компоненти:

— пізнавальний (когнітивний) – уявлення про свої здібності, зовнішність, соціальне положення;

— емоційно-оцінний – самоповага, самокритичність, самоприниження, себелюбство;

— поведінковий (вольовий) – прагнення підвищити самооцінку, пошану.

Я-образ складається в спільній діяльності і спілкуванні, перш за все в сім'ї, за допомогою виділення людиною в інших їх особливостей, якостей і зіставлення їх з собою.

## **2. Поняття про темперамент і його фізіологічні основи**

Психічні процеси обумовлені біологічною організацією нервової системи.

**Темперамент** – сукупність індивідуальних особливостей, що характеризують динамічну і емоційну сторони психічної діяльності людини, які однаково виявляються в діяльності незалежно від її змісту, цілей, мотивів і залишаються майже незмінними в процесі життя.

**Особливістю темпераменту** є те, що він виявляється у людини в різній обстановці: як людина говорить, і спілкується з людьми, як засмучується або радіє, як він працює і відпочиває, як ходить і як реагує на події.

“Темперамент” походить від латів. *temperamentum* – “співвідношення частин”. Старогрецький лікар Гіппократ (V в. до н.е.) вважав, що:

— у одних людей в організмі переважає жовч (chole), таких людей називають **холериками**;

— у інших — більше всього крові (sanguinis), вони були названі **сангвініками**;

— у третіх особливий багато слизу (phlegma), їх почали називати **флегматиками**;

— у четвертих – велика кількість чорної жовчі (melanos chole), їх називають **меланхоліками**.

Пізніше думка про залежність темпераменту від кількості в тілі “соків” була знехтувана, але ідея Гіппократа ділити людей на групи по чотирьох типах темпераменту пережила тисячоліття.

Наукове вчення про темпераменти було створене І. П. Павловим. Вивчаючи три основні параметри процесів збудження і гальмування нервової системи: силу – слабкість, рухливість – інертність, врівноваженість – неврівноваженість, Павлов встановив, що є **чотири типи нервової системи**, з яких три - сильні (нестримний, живий, спокійний) і один слабкий.

Сила нервових процесів характеризується, витривалістю нервової системи і означає здатність її переносити дуже сильне збудження або гальмування.

Слабкість нервових процесів — нездатність нервових клітин витримувати тривале і концентроване збудження або гальмування.

Рухливість нервових процесів — це здатність їх швидко змінювати один одного, швидкість появи нервового процесу у відповідь на роздратування.

Врівноваженість нервових процесів — співвідношення збудження і гальмування. У деяких людей ці процеси взаємно врівноважуються, а у інших переважає один з процесів.

Тип нервової системи(сильний або слабкий) – це природжена її властивість, яка тільки в незначному ступені може змінюватися під впливом умов життя і діяльності.



Кожному типу нервової системи відповідає тип темпераменту (табл. 1).

У чистому вигляді вищеназвані темпераменти зустрічаються рідко. Зазвичай у людини переважають риси якого-небудь одного темпераменту, але при цьому можуть спостерігатися і окремі риси, властиві іншому темпераменту.

*Типи темпераменту і їх психологічна характеристика*

Психологічна характеристика темпераменту визначається наступними його властивостями:

Таблиця 1 – Тип темпераменту

Тип нервової системи	Сильні			Слабкий
	Неутримний	Живий	Спокійний	
Властивості нервової системи				
Сила	Сильний	Сильний	Сильний	Слабкий
Рівновага	Неврівноважений	Рівноважний	Рівновага	Неврівноважений
Рухливість	Рухомий	Рухомий	Інертний	Рухомий або інертний
Тип темпераменту	Холерик	Сангвінік	Флегматик	Меланхолік

Сензитивність – чутливість психіки, - яка найменша сила дій, необхідна для виникнення психічної реакції людини, і яка швидкість виникнення реакції.

Реактивність — властивість, що характеризує ступінь мимовільності реакцій на зовнішні або внутрішні дії (наприклад, образливе слово, різкий звук).

Активність — це властивість, що характеризує ступінь енергійності, з якою людина впливає на зовнішній світ і долає перешкоди.

Співвідношення реактивності і активності — від чого більшою мірою залежить діяльність людини: від випадкових обставин (від настрою) або від цілей і прагнень людини.

Темп реакцій – визначає швидкість протікання різних психічних реакцій і процесів (швидкість рухів, темп мови, швидкість запам'ятовування).


Екстраверсія — інтроверсія — характеризує, від чого залежить діяльність людини: від зовнішніх вражень (екстравертованість), або від думок, пов'язаних з минулим і майбутнім (інтровертованість).

Емоційна збудливість — характеризується як мінімальна сила дій, необхідна для виникнення емоційної реакції, так і швидкість, її виникнення.

### *Характеристики типів темпераменту*

**Холеричний темперамент.** У основі лежить сильний, неврівноважений – з переважанням збудження – тип нервової системи. Для холерика також характерні висока реактивність і активність, швидкий темп реакції, але реактивність переважає над активністю. Холерик відрізняється підвищеною збудливістю, неврівноваженістю поведінки. Для нього характерна швидкість рухів і дій, поривчаста. Психічні процеси протікають у них швидко. Неврівноваженість яскраво позначається в діяльності холерика: він із захопленням береться за справу, проявляє ініціативу, працює з підйомом. Але через нераціональне витрачання енергії, запас її у холерика швидко виснажується, настрій різко падає. Така циклічність активності — одна з характерних особливостей холеричного темпераменту. Через переважання збудження над гальмуванням, в спілкуванні з людьми холерик допускає різкість, і на цьому ґрунті може конфліктувати.

**Сангвінічний темперамент.** У основі лежить сильний, урівноважений, рухомий тип нервової системи. Сангвінік дуже продуктивний, але лише тоді, коли у нього багато і інтересного справи, тобто постійне збудження. Для сангвініка характерна підвищена реактивність, що виявляється в тому, що він



живо і з великим, збудженням відгукується на все, увага, що привертає його. Сангвінік відрізняється підвищеною активністю. Активність і реактивність у нього урівноважені, він може стримувати свої реакції і прояв відчуттів. Темп реакції досить високий, що виявляється в швидких рухах, темпі мови. Для сангвініка звичайна велика рухливість, легка пристосовність до умов життя, що змінюються. Він швидко знаходить контакт з людьми, товариський, веселий, життєрадісний. Емоційно нестійкий, легко піддається відчуттям, але вони у нього зазвичай не сильні і не глибокі; схильний до виконання спільної діяльності.

**Флегматичний темперамент.** У основі лежить сильний, урівноважений, інертний тип нервової системи. Флегматик — спокійний, урівноважений, наполегливий і наполегливий трудівник. У діяльності проявляє продуманість, завзятість, доводить почату справу до кінця, схильний до порядку, звичної обстановки, не любить змін. Психічні процеси у нього протікають сповільнено, йому потрібний час для зосередження уваги, для перемикання його на інший об'єкт. Інертність позначається і на відсталості його стереотипів, труднощі їх перебудови, що приводить до зайвої фіксованості характеру. Проте інертність має і позитивне значення: якщо флегматик щось запам'ятовує, то міцно і надовго; якщо щось робить, то вже ґрунтовно. Флегматики підходять для роботи, що вимагає методичності і тривалої працездатності. На відміну від сангвініків і холериків, для них характерні мала реактивність і мала емоційна збудливість. У відносинах з людьми завжди рівний, спокійний, його нелегко вивести з себе, ухиляється від сварок.

**Меланхолійний темперамент.** У основі лежить слабкий тип нервової системи. Представники цього типу відрізняються високою емоційною чутливістю, а внаслідок цього і підвищеною ранимістю. Разом з тим відчуття у них прокидаються поволі. Мала реактивність і знижена активність виявляються в тому, що він рідко сміється, не упевнений в собі, часто і легко втрачається, не доводить роботу до кінця. Відрізняється повільним психічним темпом, рухи

мляві, говорить поволі. Тривала і сильна напруга викликає у нього сповільнену діяльність, а потім і припинення її. Він сильно стомлюється, але в звичній обстановці відчуває себе спокійно і працює продуктивно. Емоційні стани відрізняються у нього великою силою і тривалістю, зовні переживання виражаються слабо. Меланхолік схильний до замкнутості, часто бентежить і проявляє хвору незручність в новій обстановці. Він ухиляється від суспільного життя колективу.

### ***Облік темпераменту в трудовій діяльності***

Роль темпераменту в праці і навчанні полягає в тому, що від нього залежить вплив на діяльність різних психічних станів, що викликаються обстановкою і діями.

Існує чотири шляхи пристосування темпераменту до вимог діяльності.

Перший шлях – професійний відбір, одне із завдань якого — не допустити до даної діяльності осіб, які не володіють необхідними властивостями темпераменту.

Другий шлях пристосування темпераменту до діяльності полягає в індивідуалізації вимог, що пред'являються до людини, умов і способів роботи (індивідуальний підхід).

Третій шлях – подолання негативного впливу темпераменту за допомогою формування позитивного відношення до діяльності.

Четвертий – формування індивідуального стилю діяльності, індивідуальної системи способів дій, характерної для людини і необхідної для досягнення успішного результату.

### **3. Характер, його сутність та структура**

Аналізуючи поведінку людини, можна виявити, що далеко не всі якості людини стійко виявляються в поведінці. Говорять, що людина володіє характером.

**Характер** (грецьк. – чеканка, монета, печатка, риса) – це сукупність індивідуально-своєрідних властивостей особи, які визначаються її відносинами і виявляються в типових способах діяльності.

У історії психології на природу характеру існує три точки зору:

- одні вважають, що він спадково обумовлений;
- інші — що він цілком визначається умовами життя;
- треті — що характер має і спадково обумовлені, і придбані властивості.

Реальніше відображає природу характеру третя точка зору, згідно якої характер не природжений, але в його проявах позначаються і особливості природної організації (нервової системи).

Система відносин особи поділяється на наступні групи:

1. Відношення людини до суспільства, мікросередовища, до окремих людей. Вони визначають моральну спрямованість: чуйність, гуманність, альтруїзм або асоціальність, агресивність, егоїзм;

2. Відношення людини до самого себе— його самосвідомість. В процесі самопізнання особа визначає свою роль в суспільстві. На цій основі формуються такі якості, як скромність, самокритичність, самоповага, відчуття власної гідності, егоцентризм, егоїзм;

3. Відношення до праці і інших видів діяльності — працьовитість, наполегливість, сумлінність, лень, безвідповідальність, пасивність.

4. Відношення до речей як продуктів людської праці — акуратність або неохайність, дбайливе або недбале поводження з речами.

Характер не є спадково придбаним комплексом властивостей особи. Але індивідуальна своєрідність способів дії до певної міри залежить від особливостей типу вищої нервової діяльності.

Тип нервової системи впливає на характер в двох відносинах:

**по-перше**, він може допомагати або ускладнювати виховання певних властивостей характеру (товариськість швидше формується і яскравіше виявляється у сангвініка, стриманість — у флегматика);

**по-друге**, від типу нервової системи залежать способи дії, за допомогою яких чоловік виражатиме відношення до суспільства, до самого себе, до речей.

Характер людини формується поступово (в процесі діяльності) або стрибкоподібно (в результаті психічних потрясінь). Основа характеру в процесі життя зміцнюється і стає типовою для даної людини, а конкретні прояви характеру можуть змінюватися: залежно від ситуації, під впливом людей, з якими спілкується, під впливом психічних станів, вікових змін організму. Характер знаходить свій вираз не тільки у вчинках і діях, але і в міміці, пантомиміке, в особливостях мови, тобто накладає відбиток на зовнішній вигляд людини.

### ***Властивості характеру***

До структурних властивостей характеру належать:

Ступінь глибини — відображає зв'язок рис вдачі із стрижньовими відносинами особи.

Цілісність характеру — означає його внутрішня єдність, відсутність в характері суперечливих рис, відповідність між свідомістю і вчинками людини.

Суперечність в характері часто залежить від відмінності систем відносин, з якими людина має справу. Наприклад, на роботі чоловік дуже наполегливий, а удома пасує перед труднощами.

Ступінь стійкості або мінливості характеру дозволяє судити про його визначеність. Про стійкий характер говорять тоді, коли поведінка людини у всіх випадках відповідає переконанням, що склалися, основній спрямованості, складовій сенсу життя і діяльності цієї людини. Мінливість характеру —

податливість змінам, які викликаються зовнішніми умовами і роботою людини над собою. Певна мінливість характеру – необхідна умова його розвитку, але висока податливість характеру зовнішнім умовам приводить до його невизначеності.

Активність характеру— постійна потреба людини бути в діяльному стані. Активність, що не досягає мети, перетворюється на метушливість.

Сила характеру— виражається в енергійності, в послідовності дій і завзятості, в свідомому відстоюванні поглядів і ухвалених рішень.

### *Риси вдачі*

**Риса вдачі** — загальні особливості поведінки. Багатообразні риси вдачі об'єднуються в наступні **групи**:

1. Вольові риси вдачі.
2. Емоційні риси вдачі.
3. Інтелектуальні риси вдачі.

1. Вольові риси вдачі – включають уміння і готовність людини свідомо регулювати свою діяльність і направляти поведінку відповідно до певних принципів і завдань.

Цілеспрямованість – здатність висувати на передній план мотиви поведінки, пов'язані з основними цілями особи. Самостійність – припускає ініціативність у висуненні цілей, знаходження способів і засобів їх досягнення. Рішучість— здатність у важких, конфліктних обставинах своєчасно ухвалювати обгрунтоване рішення і виконувати його.

2. Емоційні риси вдачі – індивідуальні особливості безпосереднього, спонтанного регулювання поведінки. Коли говорять про емоційні риси вдачі, то мають на увазі: показник збудливості, пристрасне або холодно-розсудливе відношення до явищ, що людина любить і що ненавидить, до чого байдужий, переважаючі настрої. По емоційних якостях розрізняється натура: емоційно-вразливі, сентиментальні, пристрасні, малоемоційні.

3. Інтелектуальні риси вдачі – індивідуальні особливості розумових здібностей. Якості, що характеризують інтелектуальний склад особи: продуктивність розуму, його оригінальність, загальна інтелектуальна обдарованість, володіння узагальненими способами мислення, інтелектуальна спрямованість особі: допитливість, розсудливість.

### **Типи характеру**

Разом з рисами вдачі можна виділити загальний спосіб адаптації особи до дійсності — **тип характеру людини** — те загальне в характерах окремих груп людей, яке визначає стиль їх життєдіяльності, спосіб адаптації до навколишнього середовища.

Існують наступні типи характеру:

1. **Гармонійно цілісний тип**, що добре адаптується в різних ситуаціях. Відрізняється стійкістю відносин, високою пристосовністю до середовища. У людини з таким типом характеру відсутні внутрішні конфлікти, його бажання співпадають з тим, що він робить. Це товариська, вольова, принципова людина.

2. **Внутрішньо конфліктний тип**, але зовні узгоджений з середовищем. Відрізняється суперечністю між внутрішніми спонуками і зовнішньою поведінкою, яка, узгоджується з вимогами середовища, здійснюється з великою напругою. Людина з таким типом характеру схильна до імпульсних дій, проте, ці дії постійно стримуються вольовими зусиллями.

3. **Конфліктний тип із зниженою адаптацією**. Відрізняється конфліктністю між емоційними спонуками і обов'язками, імпульсною, переважанням негативних емоцій, нерозвиненістю комунікативних властивостей.

4. **Варіативний тип**, що адаптується до будь-яких умов в результаті нестійкості позицій, безпринципності. Цей тип характеру свідчить про низький рівень розвитку особи, про відсутність стійкого загального способу поведінки, безхарактерність, постійне пристосовництво.



### *Типи акцентуацій за К. Леонгардом*

Карл Леонгард описав типи акцентуацій особистості у роботі «Акцентуированные личности».

Монографія складається з двох частин. У першій частині дано психологічний і клінічний аналіз акцентуованих особистостей, тобто людей зі своєрідним загостренням властивостей особистості і особливим реагуванням. Друга частина є ніби ілюстрацією до першої, тобто в ній проводиться характеристичний аналіз героїв класичних творів світової літератури понад тридцяти письменників: Толстого, Достоевського, Гоголя, Шекспіра, Сервантеса, Бальзака, Гете, Стендаля та ін.

У даній типології було виділено десять чистих типів і ряд проміжних. За своїм походженням виділені типи мають різну локалізацію.

До темпераменту, як природного утворення, Леонгардом були віднесені такі типи, як:

- гіпертимний (бажання діяльності, гонитва за переживаннями, оптимізм, орієнтованість на удачі);
- дистимический (загальмованість, підкреслення етичних сторін, переживання і побоювання, орієнтованість на невдачі);
- афективно-лабільний (взаємна компенсація чорт, орієнтованість на різні еталони);
- тривожний (боязкість, боязкість, покірність);
- афективно-екзальтований (насагу, піднесені почуття, зведення емоцій в культ);
- емотивний (м'якість, боязливість, співчуття).

До характеру, як соціально зумовленого освіти, були віднесені такі типи, як:

- демонстративний (самовпевненість, марнославство, хвастощі, брехня, лестощі, орієнтованість на власне " Я " як на еталон);

- педантичний (нерішучість, совісність, іпохондрія, страх невідповідності Я ідеалам);
- застряючий (підозрілість, образливість, марносластво, перехід від підйому до відчаю); - аналог Иксотима, В'язкого характеру по Кречмеру.
- збудливий (запальність, ваговитість, педантизм, орієнтованість на інстинкти).

Нарешті, до особистісного рівня були віднесені типи:

- екстравертований;
- інтровертований.

Особливо варто звернути увагу на те, що визначення екстраверсії та інтроверсії за Леонгардом знаходяться у суперечності з іншими поширеними визначеннями даних термінів (за Айзенком, за Майерс і Бріггс, соціонікою). Екстраверт за Леонгарду - це конформіст, сприйнятливий до впливу середовища, в той час як інтроверт - людина вольова, з чіткими цінностями, за якими не боїться протиставляти себе середовищі. Для порівняння, Айзенк пов'язує екстраверсію з товариськістю і ініціативністю, інтроверсія - з замкнутістю і стриманістю.

#### **4. Поняття про здібності та їх класифікація**

**Здібності** – не самостійна підструктура особи, а певне поєднання її різних властивостей. Здібності існують тільки до відомої діяльності, і тому, поки неясно, якою діяльністю займатиметься людина, не можна сказати про його здатності до цієї діяльності.

**Здібності** — це сукупність властивостей особи, які визначають успішність навчання якої-небудь діяльності і вдосконалення в ній.

При виявленні здібностей одним з важливих є питання про природу здібностей. Уодному з перебігу психології здатності трактуються як особливі психологічні якості людини, спадково обумовлені. Інші течії, не визнаючи

природженість здібностей, не заперечують природженість деяких особливостей – будови мозку, органів чуття і тому подібне. Ці природні особливості людини є природними передумовами розвитку здібностей і називаються **завдатками** (не укладають здібностей і не гарантують їх розвитку). Більш загальними є завдатки, обумовлені загальним типом нервової системи. Менш загальними є завдатки, що характеризують особливості діяльності систем аналізаторів, — відмінності в слуховій, зоровій та ін. чутливості у різних людей.

З цим зв'язують **існування трьох типів людей**. У художнього типу переважає образне віддзеркалення дійсності (музиканти, художники, письменники). У розумового типу розвинене відвернуте мислення. При збалансованості образного і відвернутого мислення говорять про прояв середнього типу.

### ***Види здібностей***

Здібності діляться на дві групи – **загальні і спеціальні**. Кожна з груп ділиться на **елементарні та складні**, а усередині них виділяються конкретні види (табл. 2).

Загальні елементарні здібності— це здібності, властиві всім людям, хоча і виражені різною мірою. До них відносяться: здатності відчувати, сприймати, запам'ятовувати, переживати, мислити, уявляти, приймати і здійснювати рішення. Спеціальні елементарні здібності— це здібності, властиві не всім людям. Вони припускають певну вираженість якихось якісних сторін психічних процесів. Спеціальні елементарні здібності розвиваються на основі завдатків в процесі навчання. Окомір – здатність з точністю сприймати і порівнювати величини зрительно сприйманих об'єктів, інтервалів між ними і відстаней до них. Музичний слух – це певна якість слухового сприйняття, що виявляється в здібності до розрізнення музичних звуків і точного відтворення їх, це один з компонентів музичних здібностей.

Таблиця 2 - Класифікація здібностей

Здібності			
Загальні		Спеціальні	
Елементарні	Складні	Елементарні	Складні
Здатність відчувати	До навчання	Окомір	Математичні
Здатність сприймати	До праці	Музичний слух	Конструкторсько-технічні
Здатність запам'ятовувати	До гри	Критичність мислення	Музичні
Здатність мислити	До спілкування	Словесно-логічна пам'ять	Художні
Здатність мовна		Нюхова чутливість	Організаторські
Здатність уявляти			
Здатність переживати			

Загальні складні здібності – це здібності до видів діяльності: праці, ученню, грі, спілкуванню. Вони властиві в тому або іншому ступені всім людям. Спеціальні складні здібності властиві не всім людям. Вони є здібностями до певних видів професійної діяльності.

Існує ряд якостей людини, пов'язаних із здібностями. Обдарованість – сукупність ряду здібностей, що визначає особливо успішну діяльність людини в певній області і виділяє його серед інших осіб, що навчаються цій діяльності або що виконують її в тих же умовах. Талант – високий ступінь здібностей особи до певної діяльності, що виявляється в оригінальності, новизні підходу, досягненні високих результатів. Геніальність — це вищий ступінь обдарованості. Творчість геніальної людини має для суспільства історичне позитивне значення. Так, ми говоримо про геніальність Моцарта в музиці, Д. І. Менделєєва в хімії.

## 5. Спрямованість особи

**Спрямованість особи** – система спонук, що визначає відносини і активність людини. Розрізняють спрямованість особи: морально-політичну, професійну, побутову.

Морально-політична спрямованість особи виражається в її ідейності, політичній зрілості, моральній вихованості. Ідейність— керівництво в житті певними ідеалами і переконаннями. Політична зрілість – якість особи, що виявляється в здатності дати правильну оцінку подіям і зайняти відповідну позицію ним. Моральна вихованість – це характеристика особи з боку її відношення до людей, суспільних вимог, власних обов'язків. Професійна спрямованість — стійке і сильне прагнення займатися якоюсь певною професією і вдосконалення в ній. Побутова спрямованість виражається в матеріальних, життєвих, культурних і естетичних індивідуальних устремліннях.

У основі спрямованості людини лежать **потреби**, тобто віддзеркалення потреби в чому-небудь. Вони є початковими спонуками людини до діяльності. Всі потреби можна розділити на декілька груп:

Нижчий рівень ієрархічної структури потреб складають фізіологічні потреби(у їжі, сексуальні потреби і ін.).Потреби в безпеці спонукають індивіда до діяльності, яка забезпечить організму недоторканність і безпеку, нормальні і зручні умови життя.Потреби в приналежності і любові схиляють людину бути членом групи, спілкуватися, щоб уникнути самоти, отримати підтримку. Потреби в престижі виявляються в прагненні досягти значущого, поважаного положення в суспільстві, добитися визнання. Потреби в самоактуалізації спонукають людину до діяльності, в якій він може розкрити свої духовний, творчий потенціал. Потреби усвідомлюються в образах, що відображають об'єкти і ситуації, в яких дана потреба задовольнялася раніше. Ці образи мають спонукаючий характер внаслідок того, що викликають

передбачення певних переживань задоволення. Очікування майбутнього переживання задоволення і дає поштовх до дії.

Образи, що відображають об'єкти задоволення потреб і спонукаючи людину до діяльності по задоволенню цих потреб, називаються **мотивами** (від латів. *movere* — приводити в рух, штовхати). Всю сукупність мотивів, які формуються і розвиваються впродовж життя особи, називають мотиваційною сферою особи. В цілому розвиток мотиваційної сфери протікає залежно від обставин. Але все-таки в ній можна виділити стійкі мотиви, які направляють поведінку особи відносно незалежно від зовнішніх умов. Така сукупність стійких мотивів, орієнтуючих діяльність особи і щодо незалежних від наявних ситуацій, називається **спрямованістю** особи.

Залежно від потреб спрямованість особі може набувати наступних **форм**: установки, потяги, бажання, інтереси, схильності, ідеали, переконання, світогляд.

Мотиви (форми прояву спрямованості особі) можуть бути неусвідомлюваними і усвідомлюваними.

До неусвідомлюваних спонук відносяться установки і потяги. Установка – неусвідомлюваний особою стан готовності до певної діяльності, за допомогою якої може бути задоволена потреба.Потяг – неусвідомлена за змістом і цілі діяльності потреба. Якщо Фрейд ведучим називав потяг до проявів статевого інстинкту (“лібідо”), то його послідовники замінюють “лібідо” іншими потягами: “первинним страхом”, “потягом до руйнування” і ін.

До усвідомлених мотивів поведінки відносяться: бажання, інтереси, схильності, ідеали, переконання, світогляд.Бажання— це мотив, в основі якого лежить усвідомлена потреба, але вона не виступає ще в якості сильної спонуки до дії. Інтерес— це виборче відношення особи до об'єкту через його життєве значення і емоційну привабливість.Схильність – яскраво виражена потреба особи в постійній участі в певній діяльності.Ідеал — це важлива мета особистих прагнень людини, це що пройшов через емоційну сферу, приймався

в свідомості і приклад, що зве. Світогляд особи відображає суспільне буття. Ядро світогляду складають переконання, що представляють сплав з пізнавальних, емоційних, вольових компонентів.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Варій М.Й. Психологія : навч. посібник для студ. вищих навч. закладів/ М.Й. Варій.-К.: Центр учбової літератури, 2007.-288с.
2. Возрастная психология: детство, отрочество, юность: хрестоматия: учеб. пособ. для студ., обуч. по пед. спец./ Сост. и науч. ред.: В.С. Мухина, А.А. Хвостов.-5-е изд., испр.-М.: АСADEMIA, 2005.-624 с.
3. Григорович Л.А. Педагогика и психология: учеб. пособие для студ. вузов/ Л.А. Григорович, Т.Д. Марцинковская. - М.: Гардарики, 2006.-476с.
4. Копець Л.В. Психологія особистості: навч. посібник для студ. вищих навч. закладів/ Л.В. Копець.-К.: ВД "Києво-Могилянська академія", 2007.-460с.
5. Крайніков Е.В. Психологія розвитку: словник-довідник/ Е.В. Крайніков.-К.: Арістей, 2004.-260с.
6. Лебедева Н.Г. Психологія особистості: навч. посібник/ Н.Г. Лебедева.- Алчевськ: ДонДТУ, 2007.-159 с.
7. Лебедева Н.Г. Психологія: навч. посібник для студ. вищих навч. закладів/ Н.Г. Лебедева, О.Т. Джурелюк, Д.О. Самойленко.- Алчевськ: ДонДТУ, 2008.-269с.
8. Ложкін Г.В. Економічна психологія: навч. посібник для студ. вищих навч. закладів/ Г.В. Ложкін, В.В. Спасенніков.-2-ге вид., перероб. та доп.-К.: ВД "Професіонал", 2006.-400 с.
9. Немов Р.С. Психологія: Словарь-справочник: в 2-х ч. Ч.2/ Р.С. Немов.- М.: ВЛАДОС-ПРЕСС, 2004.-352 с.

10. Овчарова Р.В. Практическая психология образования: учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по напр. и спец. психологии/ Р.В. Овчарова.-2-е изд., стер.-М.: Academia, 2005.-447с.

11. Орбан-Лембрик Л.Е. Соціальна психологія: у 2-х кн.: Кн.2:Соціальна психологія груп. Прикладна соціальна психологія: підручник для студ. вищих навч. закладів / Л.Е. Орбан-Лембрик.-К.: Либідь, 2006.-560с.

12. Семенова А.В. Основы психологии і педагогіки: навч. посібник/ А.В. Семенова, Р.С. Гурін, Т.Ю. Осипова.-К.: Знання, 2006.-320 с.

### **ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ**

1. Яке співвідношення понять людина, індивід, особа?
2. Розкрийте поняття структури особи.
3. Чим обумовлюються і як здійснюються формування і розвиток особи?
4. Яким чином відбувається становлення і розвиток самосвідомості людини?
5. Дайте визначення темпераменту. Що таке типи темпераменту?
6. Які якості особи слід віднести до властивостей темпераменту?
7. Який темперамент, на вашу думку, переважає у вас і чому?
8. Розкрийте зміст поняття характеру. Що входить в структуру характеру?
8. Розкрийте взаємозв'язок темпераменту і характеру.
9. Дайте визначення здібностей. Охарактеризуйте основні види здібностей людини.
10. Які взаємозв'язок і відмінність понять задатки, здібності, обдарованість, талант, геніальність?
11. Яка роль спрямованості в розвитку особи людини? Які форми спрямованості?



## Тема 5. ПСИХОЛОГІЯ ГРОШЕЙ

### План

1. *Гроші як об'єкт психологічних досліджень*
2. *Внесок психології у вивчення феномена грошей*
3. *Макроекономічні дослідження психологічного аспекту грошей. Соціокультурні особливості ставлення до грошей*
4. *Типи й акцентуації особистості в контексті використання грошей.*

### 1. Гроші як об'єкт психологічних досліджень

Психологія грошей - напрямок психології, що вивчає відношення людини до грошей і до інших людей в зв'язку з грошовими відносинами, а також вплив грошових чинників на поведінку людини, зокрема на прийняття рішень.

Психологія грошей вивчає ставлення людини до грошей, а також вплив грошей на людину та її відносини з іншими людьми, пов'язані з грошима. Ці відносини визначають багато в житті: вони визначають відчуття життєвого успіху, задоволення або незадоволення собою. Взагалі, треба сказати, що гроші і людина доповнюють один одного і не можуть один без одного існувати. Гроші без людини не мають цінності, а людина без грошей не здатна вибудовувати нормальні ділові відносини з іншими людьми.

Гроші є предметом багатьох соціальних наук: антропології, економіки, психології, соціології. Розходження в їхніх підходах визначається, головним чином, їхнім відношенням до фундаментального принципу економічної раціональності. Всі економічні теорії побудовані на передумові раціональної поведінки економічних агентів. Раціональною же, з економічної точки зору, є поведінка, що забезпечує максимізацію доходу. Тому такі типи поведінки, як добровільна безкоштовна праця, добродійність, подарунки, гра в лотерею, розглядаються як ірраціональні.

**Постулат економічної раціональності** представлений у соціальних науках на різних рівнях.

- Найбільше гостре формулювання зводиться до того, що люди переслідують майже винятково економічні інтереси й при цьому мають точне знання й достатню логіку для того, щоб зробити раціональний вибір між матеріальними об'єктами. Ця теорія неспроможна з теоретичної й емпіричної точок зору.

- Друга версія полягає в тому, що люди майже завжди поведуться раціонально стосовно відомого їм економічної ситуації, тобто вони завжди заощаджують. Проблема в тім, що ця теорія не пояснює багато фактів, наприклад, традицію дарувати подарунки.

- Відповідно до третьої версії, раціональність є не більш ніж понятійне спрощення, на підставі якого будуються економічні теорії й моделі. Якщо теорії, побудовані на передумові раціональності, не погодяться з фактами, вона може бути відкинута.

- Нарешті, економічну раціональність можна розглядати як інституціалізовану цінність, тобто як стандарт поведінки, якому прагне впливати більшість окремих осіб й організацій. Це норма, який люди можуть підкорятися або не підкорятися, і яка, отже, є елементом соціального контролю.

Психологія грошей тісно пов'язана з економікою й нейроеконікою. Експериментальні дослідження показують, що поведінка людини в ситуаціях, в яких вона оперує грошима, є достатньо передбачуваною, хоча в деяких випадках такі передбачення розходяться з положеннями класичних економічних теорій. Хоча тема «людина і гроші» довгий час вважалася частиною наук про культуру, останні дослідження показують, що біологічні механізми мозку грають в ній не останню роль. Виявилось, що операції мозку багато в чому схожі з процесами в економічних системах. Дослідники вважають, що вивчення психології грошей допоможе поліпшити життя людини і в кінцевому підсумку зробити його щасливішим.

Завданням більшості психологічних досліджень у фінансовій області є демонстрація того, що люди зовсім не поведуться раціонально стосовно грошей. Те, як вони їх заробляють, витрачають, роблять (або не роблять) заощадження, позичають і роблять подарунки, часто зовсім суперечить всім економічним аксіомам. Часто люди роблять помилки в силу незнання економічних законів, а іноді, як у випадку неврозів і залежностей; діють собі на шкоду хоча й проти своєї волі, але цілком свідомо.

Сприйняття грошей людиною є суб'єктивним, тому воно впливає на їхнє використання. Неоднаково витрачаються великі й дрібні купюри: великі скоріше асоціюються з нагромадженням, а дрібні - зі споживанням. Наприклад, щоб не розмінювати велику купюру, людина може вчинити нерационально й не купити потрібну або більш дешеву річ, а на дрібні гроші може купити більше, ніж планувалося. Невідповідність суб'єктивної оцінки грошей їхньому номіналу проявляється й у різному відношенні до нових і старих грошей у період грошового реформування. Людина може програти в розрахунку заради володіння новими грішми або зробити нерациональну покупку, щоб позбутися від старих грошей, незважаючи на однакові правовий статус і номінальну цінність монет і купюр старого й нового зразка в даний період історичного часу.

## **2. Внесок психології у вивчення феномена грошей**

Передумови розвитку психологічних досліджень феномена грошей на рівні особистості можна знайти в класичних підходах психології: у психоаналізі, біхевіоризмі, у теорії розвитку Ж. Піаже, у роботах когнітивистської орієнтації.

**Психоаналітична теорія грошей З. Фрейда** розглядала потяг до грошей як наслідок підсвідомих процесів нагромадження, що починаються ще в раннім дитинстві, коли дитина затримує дефекацію, сприймаючи фекалії як своє перше багатство. Це дає маленькій дитині певну владу над власними батьками, тому

що дефекація, зроблена належним чином, радує батьків, у іншому випадку вони сердяться. Такі аспекти анальної поведінки згодом перетворюються в економічну поведінку. З анально-стриманої дитини (яка отримує задоволення від затримки дефекації) виростає ощадливий дорослий, а з анально-нестриманого (що отримує задоволення від процесу дефекації) виростає розтринькувач.

**Біхевіористичні теорії** стосувалися того, як гроші стають умовним підкріпленням. Насамперед, це дослідження на тварин й експерименти на людях у клініці. Пацюки й примати досить швидко навчалися реагувати на фішки або інші заохочувальні стимули, які можна було обміняти на будь-яку їжу і які, таким чином, моделювали функції грошей. Подібність у поведінці тварин і людини, що працює за гроші, дозволило Б.Скинеру затверджувати, що гроші - це лише узагальнене умовне підкріплення, зв'язане з безліччю товарів і послуг, які можуть служити як безумовне підкріплення.

У рамках двох інших згаданих підходів уживали спроби пошуку більше приватних закономірностей і механізмів відбиття грошей: так, **когнітивісти** прагнули виявити розумові механізми грошової поведінки, а **девелопменталісти** (девелопменталізм - теорія розвитку) наголошували на стадіях розвитку сприйняття грошей і відношенні до них.

### **3.1. Макроекономічні дослідження психологічного аспекту грошей**

На відміну від економістів, скоріше зацікавлених в узагальненні даних про гроші на макрорівні (країни, регіони), психологи більшою мірою цікавляться індивідуальними й груповими розходженнями у ставленні до грошей. Проте відомі приклади виконаних психологами макроекономічних досліджень. Так, у дослідженні Р. Лінна було виявлено на прикладі сорока трьох країн, що *ступінь цінності грошей для жителів країни тісно пов'язаний з показниками її економічного росту*, тобто важливість грошей у житті людей

стимулює їхню економічну активність й економічний прогрес країни. Було виявлено також, що коли грошей не вистачає, люди починають сприймати їх як меншу цінність.

В іншому дослідженні, виконаному Дж. Хічкоком і Р. Манро, порівнювався середній дохід на душу населення у 84 країнах і середній розмір грошових знаків у країні. Статистично надійний результат кореляційного аналізу полягав у тому, що у країнах з найменшим доходом купюри й монети були більшого розміру, у чому, очевидно, проявлявся компенсаторний механізм на рівні країни, спрямований на подолання комплексу неповноцінності. Комплекс неповноцінності – переживання власної недостатності, що, будучи неприємним, витісняється в несвідоме й компенсується діяльністю з досягнення різного роду успіхів (реальних і удаваних). Змістовна ознака – відсутність багатства – компенсувалася формальною ознакою (удаваним успіхом) – величиною купюри.

Висновки з цього очевидні, оскільки при низькому доході на душу населення гроші здебільшого призначені на щоденні витрати. При економічному зростанні країни маса грошей зростає, збільшується і число їх функцій, від чого їх цінність зростає, але не до нескінченності. На етапі насичення грошима цінність їх в очах обивателя знижується.

Макроекономічна дискредитація грошей, породжувана політико-економічними помилками й ситуацією кризи вітчизняного ринку на початку другого тисячоріччя, вимагає економіко-психологічного аналізу та адаптації до умов глобалізації і загострення конкуренції.

Тривала проблема українського ринку – розірваність функціонування грошового й товарного елементів класичного "Товар – Гроші – Товар" й "Гроші – Товар – Гроші" обігу. Промисловість жила без грошей через непосильну ставку кредитування, а банки не мали зворотної інформації про те, скільки треба грошей економіці без оптимального кредитування. Дефіцит грошей і домінуючий бартер, взаємозаліки у вітчизняній промисловості стали одним із

джерел кримінальної економіки, що руйнує, у свою чергу, нормальне функціонування податкової системи. Таким чином, парадоксальні симптоми нерегульованого, корумпованого й однобоко-посередницького ринку – незабезпеченість грошей товаром (вітчизняним товаром внаслідок колапсу своєї промисловості) і дефіцит грошей (вітчизняний товар просувався в руслі взаємозаліків).

Дослідження деформацій в економічній свідомості, викликаних відірваністю грошей від виробництва, тобто від їхньої стабілізаційної бази, є одним з найважливіших економіко-психологічних завдань макrorівня. Коли у грошах мінімізована або зовсім загублена частка реальної (виробничої) праці, тоді домінує подання їх як явище, що породжує саме себе.

Психологічними наслідками цього феномену стають:

- по-перше, гіпертрофована віра у фінансові ігри, випадок, фінансову удачу, миттєве збагачення;
- по-друге, мінімізація стабілізаційної складової грошей приводить і до надлишкової споживчої активності (гроші потрібно одразу ж витратити), зниженого фінансового самоконтролю господарюючого суб'єкта на всіх рівнях (від родини до уряду);
- по-третє, підсилюється відчуття непередбачуваності, непідвладності людині (його контролю) економічних процесів і спровокованої цим перманентної тривоги, що переходить у безвихідь.

На рівні правлячої еліти таке ставлення до грошей небезпечно психологічною орієнтацією на хвилиний економічний інтерес, а не на майбутнє, на невиправдані витрати й розкрадання, а не на заощадження й нагромадження, на особисті й локальні вигоди, а не на прибутковість економіки країни в цілому. *Все це гальмує вкладення у виробничо-технологічну базу економіки держав.* Стихія первинного нагромадження капіталу в основному при торговельних операціях і махінаціях з бюджетними грошми притупила почуття відповідальності й економічної безпеки. Зменшення (у тому числі й у

засобах масової інформації) можливості участі реальної (виробляючої) економіки в житті держави свідчило (до серпневої кризи 1998 р.) про недолік прояву відповідального професіоналізму еліти

Економіко-політичний статус держави значною мірою відбивається в його грошовій одиниці. Вона – конкретний (і співвідносний) показник добробуту економіки й прибутковості країни.

Негативними складовими ставлення до грошей з боку громадян є прояв недовіри до своєї грошової одиниці, зниження її авторитету, відбиття її залежності від долара, євро та інших конвертованих валют. "Грошовий менталітет" населення непатріотичний, і це закріпилося в лексиці про тверді валюти і м'які гроші.

Позитивними компонентами економічної свідомості є, зокрема, ставлення до грошей: зросла значущість грошей і посилився мотив заощадження. Але їхній сприятливий вплив на оздоровлення економіки досить обмежений через те, що гривня не сприймається як засіб заощадження й нагромадження. Відсутність стабілізаційної бази у грошах трансформується через інфляцію у психологію марнотратності.

Як стабілізаційний захід в економіці у кризові періоди у США й багатьох країнах Західної Європи застосовувалися, наприклад, методи координації зусиль господарюючих суб'єктів за допомогою різних форм державного регулювання цін. Так, зокрема, установлювалися гарантовані державою мінімальні закупівельні ціни. Позитивна психологічна роль визначеності полягає в гарантованих цінах у кризовий період, що стимулює зростання виробництва.

### **3.2. Соціокультурні особливості ставлення до грошей**

Спроби виявити соціокультурні особливості ставлення до грошей були зроблені в макроекономічних дослідженнях, як правило, мають узагальнюючий

характер. Найбільш цікавими є питання ставлення до грошей як до цінності, до грошей і до роботи, до змагальності, заощаджень. Однак визначити вплив соціокультурних традицій в чистому вигляді сьогодні складно, оскільки переважне значення має рівень економічного розвитку, ступінь залученості країни в світову систему господарства, рівень організованості виробництва і банківської системи - якостей наднаціональних, що мають соціокультурну специфіку в усіх сферах.

Соціокультурні традиції тісно переплетені не тільки з економічним становищем, а й з етичними проблемами. Дослідження структури цінностей серед молодих людей підтвердили, що в країнах зі стабільною економікою, зокрема в Європі, більше цінуються етичні аспекти праці, майстерність (консервативні цінності), а в країнах з економічним зростанням (Японія, Туреччина, Тайвань, Бангладеш, Ізраїль та ін .) більше вітаються конкуренція, мотивація успіху, зростання заощаджень.

Наведені вище приклади показують, що економічний фактор досить сильний, аби зруйнувати соціокультурні особливості в сприйнятті грошей. Традиції збереглися більшою мірою там, де донедавна почалося економічне зростання, незважаючи на зміну структури цінностей у молоді. Як правило, природа традицій пов'язана з системою самозбереження, виробляється у народів протягом тривалого часу і відбивається в їх менталітеті. Навіть в Японії через багатовікову ізоляцію зберігається специфіка ставлення до грошей. Вони накопичуються для традиційних, майже культових поїздок, на відмінну від європейської структури витрат, наприклад, на предмети домашнього вжитку і т. Д. Підвищений інтерес до накопичення грошей, часто в їх золотому еквіваленті, зберігся у євреїв, які багато століть змушені думати «про чорний день». Схильні ховати гроші білоруси, оскільки вся історія їхньої країни відрізняється нестабільністю. Не було війни, яка б не пройшла по їх території. В Росії - від бродяги до купця - в цілому легке ставлення до грошей, яких ніколи не було багато і їх могли в будь-який момент відібрати.



Соціокультурні особливості ставлення до грошей виявляються в структурі витрат, в заощадженні грошей, у ставленні до гостей, в почуттях, які виникають до більш багатих або бідних співгромадян, в проблемах зрівняльного розподілу.

В традиції багатьох східних народів прийнято щедро приймати гостя. Нерідко для прийому займають гроші, продукти. У цій акції бере участь весь сімейний клан. Прийнято з далеких країв привозити подарунки всім родичам. Завжди щедро ставилися до гостя і російські. Правда, обходилися для цього здебільшого силами однієї родини.

Серед окремих європейських народів, вихованих в дусі протестантизму і лютеранства, в традиціях поваги до праці і отримання за нього грошей, сформувалися установки на індивідуальне їх використання: гостей зустрічають скромно, в ресторані гість сам платить за себе і т. Д.

У пострадянських країнах, де традиційним є прояв крайніх почуттів і дій, тривале перебування в стані формальної грошової рівності посилює негативне сприйняття наростаючої нерівності. Ці фактори вважаються його основним мірилом. Люди усвідомлюють своє рангове положення на шкалі матеріального благополуччя і афективно відносяться до нього. Ця риса не в повній мірі визначається приналежністю до соціокультурного середовища, а скоріше відноситься до перехідного періоду, коли психіка людей ще не встигла прийняти зміни. Що відбулося.

Соціокультурні відмінності, викликані економічними причинами, проявляються в сфері негативних емоцій - провини, тривоги, напруженості, страху безробіття, дискомфорту, що виникають при втраті контролю за своїм фінансовим становищем. Ці тенденції слабо виражені у громадян пострадянських країн, оскільки планово-розподільна і ринкова системи по-різному формують ставлення до грошей, багатства. У планово-розподільчій системі існують значні для психіки переваги. Це - впевненість у завтрашньому дні (коли є соціальні гарантії отримання зарплати і пенсії і немає страху перед

пограбуванням вкладника банком). Ринкова система, надаючи більше можливостей для заробітку, сприяє розвитку здібностей, самореалізації породжує, разом з тим, більше небезпек, що ведуть до стресів, неврозів - через ризики в економічній поведінці, страх пограбування, відчуження, відсутність співпереживання, грошового фанатизму.

На етапах первісного нагромадження капіталу, оскільки, захоплення власності проводиться в основному авантюрними людьми, не здатними виробляти товар, є небезпека перетворення грошей в самоцінність, в єдину цінність і надцінність. Легко зароблені гроші «по-купецьки» витрачаються в ресторанах, магазинах, курортах. У цьому випадку людина впадає в найбільш дисгармонійний стан. Гроші повинні служити життю людини, а не його гаманцю, дурним примхам, хвастощів.

З іншого боку, покупець повинен більше думати про свій гаманець, ніж про гаманець продавця. Більшість громадян колишнього СРСР, які мали гарантований заробіток і невеликі гроші, завжди легко ставилися до їх витрат. Менше торгувалися, охочіше давали в борг, менше думали про гроші, майже не мали хвилювань, пов'язаних з ними. Люди легко вірять пірамідам, торговцям повітрям не тільки тому, що взагалі схильні вірити в пропозиції легкого заробітку, а й завдяки парадоксальній ситуації, в якій вони, з одного боку, не мали досвіду великомасштабного обману, а з іншого, були переконані, що держава їх не обманює.

Розпочато цікаві дослідження в області соціокультурних відмінностей у визначенні у різних народів якостей, що вважаються першочерговими для придбання багатства. Росіяни в більшій мірі, ніж інші народи, схильні пов'язувати фінансову успішність зі здібностями, зусиллями, знаннями індивіда. У країнах Заходу успішність у справах частіше пов'язують з ініціативністю, рішучістю, цілеспрямованістю, здатністю долати перешкоди. Успішними у веденні справ (а не в перетворенні повітря в гроші) виявилися так звані "трудоголіки", що володіють обома групами зазначених властивостей і здатні присвячувати справі весь свій час,

часто не маючи вихідних і відпусток. Ці люди, як правило, забезпечують високу якість життя, але живуть (щодо своїх доходів) скромно, всі гроші вкладаючи у виробництво.

#### 4. Типи й акцентуації особистості в контексті використання грошей

Спроби описати типи особистості й характерні ознаки поведінки залежно від того, як люди ставляться до грошей, були в клінічних дослідженнях .

Спостерігаючи за хворими людьми й вивчаючи їхньої історії хвороби, клінічні психологи виділили наступні головні символічні фактори, пов'язані із грошима:

- **безпека** (у людей, що прагнуть до грошей заради безпеки, страх бути ображеним або відкинутим переростає в параноїчний страх бути пограбованим);

- **сила** (для людей, орієнтованих на силу, гроші є силою, яку вони не мали в дитинстві, наслідок подолання бар'єра між собою й загрозливим миром);

- **любов** (для тих, у кого гроші - символ любові, порушені процеси соціального обміну у бік утрирування можливості й необхідності купувати або продавати любов і дружбу, використання грошей і подарунків як знаків любові);

- **воля** (гроші можуть виступати як джерело волі від інших і влади над ними).

При вивченні окремих моментів впливу грошей на психіку людини та її ставлення до грошей можна виділити кілька типів людей, які відрізняються від типологій, прийнятих в загальній психології. Грошові типи особистості неоднозначні. Так, може бути тип, для якого гроші не важливі, але це може бути і альтруїст, а може бути і людина з мінімальними потребами, може навіть порожня людина, якій легше жити в бідності, оскільки він ледачий, не відчуває потреби в

красі або багатстві. Тут теж проявляється парадоксальність свого роду. Там, де немає грошей, немає і майстрів. Але там, де вони є, майстрами не стають.

Грошову типологію особистості вперше розробив Н. Форман (1987). З його даними добре узгоджуються дані Х.Голдберга і Р.Левіса. Типологія легко доповнюється новими типами, виявленими в процесі життєвих спостережень і спеціальних досліджень (табл. 5.1)

**Таблиця 5.1**

**Грошові типи особистості**

Тип особистості	Характеристика
1	2
Скнара	Захоплює накопичення грошей саме по собі. Відчуває почуття страху втрати, недовіри до себе оточуючих. Створює відчуття захищеності, безпеки за допомогою грошей
Розтринькувач	Безконтрольно витрачає гроші, особливо в періоди депресії, відчуття своєї незначності, знедоленої людини. Така поведінка - віддушину, часто безконтрольна з боку людини, що робить його здоровішим і щасливішим (гроші як символ захисту, терапії, безпеки). Часто це люди з низькою самооцінкою, впевнені в тому, що гроші підвищують її. Задоволення від володіння грошима носить тимчасовий характер
Грошовий мішок	Захоплений зароблянням грошей, які розглядає основним способом домогтися високого статусу і схвалення оточуючих. Гроші для нього джерело сили, що забезпечує владу
Торгаш	Відчуває відчуття переваги, коли вдається купити речі за

	менші суми, дратується, якщо доводиться платити запитувану суму. Гроші для нього символ любові
Ігрок	Відчуває себе бадьорим і оптимістичним, коли приймає виклик, отримує виграш чи програш в результаті гри. Гроші для нього символ свободи від інших
Колекціонер	Гроші для нього несуть цінність як предмет мистецтва. Добре розуміється їх вартість. За типом діяльності в цій сфері колекціонер найближче до торгашу, за професією може бути ким завгодно, але нерідко колекціонування стає основною сферою занять
Абстракціоніст	Байдужий до грошей, накопичення, покупкам, охоче доручає розпоряджатися заробленими грошима близьким людям, вивільняючи час для роботи. Зустрічається серед працівників творчої праці
Конкретик	Гроші для нього представляють цілком усвідомлену і певну цінність; брак грошей сприймає трагічно, дотримується етики вещизму і накопичення
Заздрісник	Переживає почуття заздрості і неприязні до процвітаючих людей, нездатний взяти відповідальність на себе за свої невдачі. У разі грошової удачі проявляє чванливість до тих, у кого менше грошей
Паразит	Готовий жити на подачки або використовувати для задоволення своїх потреб чужі кошти, не несе відповідальності ні за кого і на за що. Психологічно - представник соціальних низів
Фальшивомонетник	Яскраво виражена схильність отримання вигоди шляхом обману. Необов'язково багата людина

Виявлені на клінічному матеріалі особливості ставлення до грошей і "грошової" поведінки представлені й у нормі у вигляді надмірного посилення або акцентуацій окремих характерних рис, що свідчить про виборчу уразливість особистості до певного роду психогенних впливів при гарній стійкості до інших. Таким чином, у нормі не завжди демонструється адекватне відношення до грошей і поведінка, яка може бути утворена або акцентуїрована.

Описані акцентуації "грошового" типу особистості проявляються в різних контекстах міжособистісного спілкування й насамперед у сімейних відносинах, а також у відносинах між людьми на роботі.

Як щось конкретне, легко підраховуване, гроші й проблеми, пов'язані з ними, легко маскують конфлікти й проблеми психологічної природи. **Сварки через гроші**, доходів, витрат, пріоритетів у покупках **служать захисним бар'єром** від глибинних тривог, страхів, побоювань, почуття самотності, комплексів неповноцінності. Суперечки й сварки із приводу грошей - часто відвідний клапан для негативних емоцій і проблем, особливо тих, які не впускаються у свідомість, щоб не обмірковувати й не обговорювати їх.

Експериментально-психологічні дослідження феномена грошей поки не численні. Застосовуючи спеціальні вимірювальні методи, учені виявили численність ставлень до грошей: гроші - це міряло щастя та благополуччя, оцінка успішності діяльності людини; це одночасно й соціально прийнятний атрибут буття, і об'єкт презирства, навіть моральне зло; гроші виступають як спосіб забезпечення комфорту й, нарешті, гроші - це консервативна комерційна цінність.

Відносно систематичні експериментальні дослідження, що дозволяють судити про змістовні й структурні характеристики ставлення до грошей, а також факторів, що на них впливають, були стимульовані створенням К. Ямаучі й Д. Темплером в 1982 р. психометричної шкали ставлення до грошей (Money Attitude Scale) [1], а потім її популяризацією виконаними в 1984 р. у Великобританії дослідженнями А. Фенема . Підтвердилася багатозначність

поняття грошей, були виділені фактори відносини до грошей (використаємо надалі аббревіатуру МА - Money Attitude, грошові атитюди; термін "атитюд", або "соціальна установка" використовується для позначення суб'єктивних орієнтації індивідів як членів групи або суспільства на ті або інші цінності й прийняті способи поведінки, що пропонують певні соціально,).

До **факторів, що впливають на "грошову" поведінку**, відносять стать, вік, соціальне оточення, економічне становище, особистісні особливості й ін.

**Статеві розходження** були виявлені в роботах різних авторів. У чоловіків виявлена тенденція надавати грошам підвищену цінність. Вони виявилися більше компетентними в обігу із грошми й більше схильні до ризику з метою їхнього придбання. Жінки ж виражають більше сильну фрустрацію (стан переживання перешкоди на шляху досягнення мети) із приводу відсутності грошей і більше заздять тим, хто їх має.

Хлопчики і юнаки проявляють більшу в порівнянні з дівчинками здатність накопичувати, щоб купити згодом якусь важливу річ. Результати досліджень показали, що в хлопчиків на відміну від дівчинок більш виражена здатність до фінансового самоконтролю, що добре погоджується з очікуваної від них у майбутньому відповідальністю в економічній сфері життя, традиційною роллю чоловіка в родині як "добувача", головного годувальника.

**З віком** пов'язана здатність планувати бюджет і співвідношення мотивів споживання й нагромадження (збільшується нагромадження на випадок хвороб й інших неприємностей). Результати досліджень показали, що жінки більшою мірою, чим чоловіка, а молодь, більш, ніж зрілі і літні, використовують витрати, покупки як фактор самозаспокоєння, психотерапії.

Мало вивчений вплив на сприйняття грошей **особистісних особливостей**. Виявилось, що стійкі екстраверти (особистості, звернені більше на навколишній світ) ставляться до грошей більше відкрито, комфортно, безтурботно, чим стійкі інтроверти (фіксовані на явищах власного внутрішнього миру).

З **низькою самооцінкою** й непевністю в собі виявилось пов'язане й занадто обмежувальне поведіння й, навпроти, тринькання. Було доведено, також, що марнотрати й розтринькувачі менш упевнені в собі, мають більш низьку самооцінку, чим типові споживачі.

Відповідно до результатів іншого дослідження, люди, що дотримуються в грошовій етиці «віщизму» й накопичення, менш задоволені життям, чим ті, у кого превалюють духовні й соціальні цінності.

Єдиної теорії психології грошей немає. Тема психології грошей мало розроблена навіть на Заході, не кажучи вже про пострадянські країни, в яких вона не виправдано довго була ідеологічно неактуальною. Є розрізнені роботи про сприйняття грошей, про поведінку, пов'язану з грошима, про витрачання, заощадження тощо. Певну увагу відношенню до грошей було приділено у розділах соціальної, промислової психології, психології менеджменту, присвячених мотивам трудової діяльності і матеріального стимулювання. Правда, ще В.М.Бехтерев у праці «Коллективна рефлексологія» стверджував значимість відношення до грошей, цінності грошей в суспільстві, і взаємозв'язок цієї суб'єктивної цінності зі стійкістю фінансово-економічного ринку в країні.

Вивчення психології грошей необхідно для прогнозування споживчого, ощадного, підприємницького поведінки, боргів, страхування, використання кредитів і т.п.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Kent Yamauchi and Donald Templer. The Development of a Money Attitude Scale // Journal of Personality Assessment, 1982, 46, 5, pages 522-528. <http://82.179.249.32:2548/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=2b8c7593-e047-4242-9ce7-e8596ce0277c%40sessionmgr13&vid=5&hid=8>
2. Орбан-Лембрик Л.Е. Соціальна психологія: Підручник: У 2 кн. Кн. 1: Соціальна психологія особистості і спілкування. – К.: Либідь, 2004. – 247 с.



3. Пілецька Л. С. Психологія бізнесу: довідково-методичний посіб. / Л. С. Пілецька – Івано-Франківськ: Місто-НВ, 2007. – 150 с.
4. Психология бизнеса. Теория и практика : учебник для магистров / под общ. ред. Н. Л. Ивановой, В. А. Штроо, Н. В. Антоновой. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 509 с.
5. Львовчкін А.М. Економічна психологія: Навч. посібник. – К.: Міленіум, 2003. – 128 с.
6. Москаленко В.В. Соціальна психологія: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.

### **ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ**

1. Поясніть, чому гроші як об'єкт вивчення привертає увагу дослідників.
2. Поясніть постулат економічної раціональності.
3. У чому сутність психоаналітичної теорії грошей?
4. Як трактується проблема грошей у біхевіоризмі?
5. Що Ви знаєте про макроекономічні дослідження теорії грошей?
6. З чим пов'язані деформації економічної свідомості?
7. Перелічіть головні символічні фактори пов'язані з грошима.
8. Які типи особистості виділяють в контексті ставлення до грошей?
9. Які фактори впливають на ставлення до грошей?
10. Назвіть основні людські настанови що до грошей.
11. Які змісти грошей запропонували вирізняти Белк і Валлендорф.
12. Поясніть структуру настанов щодо грошей.



## **Змістовий модуль 3.**

# **ОРГАНІЗАЦІЙНА**

# **ПСИХОЛОГІЯ**

## **Тема 6. ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ**

### *План*

- 1. Сутність організації. Формальні і неформальні організації*
- 2. Види організацій та їх основні характеристики.*
- 3. Соціально-психологічна середовище організації*
- 4. Статусно-рольова структура організації*

### **1. Сутність організації. Формальні і неформальні організації**

Майданчиком для роботи організаційного психолога є організація. Для того щоб зрозуміти, які питання вирішують психологи на цьому майданчику, необхідно відповісти на питання, що таке організація. Відповісти на нього, незважаючи на те, що ми часто використовуємо у своїй промові цей термін, непросто. Соціологи, психологи, фахівці в області організації і управління по-різному визначають цю категорію.

Наукове вивчення організацій починається в останній чверті XIX ст. Перша спроба дати наукове пояснення сутності організації ґрунтувалася на ідеї доцільності. Організація трактувалася як доцільне пристрій частин цілого, доцільна зв'язок між частинами як ціле, що має певну мету. Організація визначалася як соціальний інструмент реалізації цілей.

Вже на початку XX ст. А. Богданов розумів організацію як таке ціле, яке не зводиться до простої арифметичної суми складових його елементів, як ціле, яке більше або менше суми своїх частин. Він же першим сформулював ідею організації як деякої єдності людських активностей і опорів. Ч. Барнард запропонував свою формулювання, яка і сьогодні розділяється багатьма фахівцями. Він визначив організацію як систему свідомо координованих діяльностей або сил двох або більшої кількості осіб. Іншими словами, на думку Ч. Барнарда, коли люди збираються разом і офіційно приймають рішення

об'єднати свої зусилля для досягнення спільної мети, вони створюють організацію.

Сьогодні поняття "організація" використовується в трьох основних значеннях.

- 1. Організація є соціальна спільність, яка об'єднує певну множину індивідів для досягнення спільної мети, які діють на основі певних процедур і правил (фабрика, магазин, школа як організація).

- 2. Організація - це вид людської діяльності, метою якої є досягнення впорядкованості, узгодженості частин цілого (приклад - професіонал в області організації роботи з молоддю).

Організація як процес означає, що організація - це комплекс управлінських дій, спрямованих на формування елементів організації, на з'єднання елементів і на вдосконалення цих зв'язків. Які це елементи: ресурси (матеріальні, трудові, фінансові).

- 3. Організація є ступінь внутрішньої упорядкованості, скоординованості, узгодженості частин цілого (наприклад, організованість бізнес-процесу).

Об'єктом організаційної психології є організація, що розуміється як соціальна спільність. Важливість усвідомлення менеджерами, психологами, економістами того, як влаштовані сучасні організації, за якими законами вони розвиваються і функціонують, які принципи лежать в основі побудови організацій призвели до того, що з початку ХХ ст. виділилася область знань, що отримала назву "Теорія організації". Вона вивчає методи створення організації, виявляє умови, необхідні для її розвитку, фактори, що впливають на процес створення організації, вивчає закони функціонування організації.

Визначимо найбільш важливі характеристики організації.

- **Об'єднання і координація діяльності людей.** Організація - це соціальна спільність, яка знаходиться в цілеспрямованому взаємодії із зовнішнім середовищем. Розгляд організації як соціальної спільності дозволяє не тільки зрозуміти сутність і природу цього соціального освіти, а й підкреслює

той факт, що взаємодія людей всередині неї є головною характеристикою. Люди об'єднують в організаціях свої ресурси, фізичні та інтелектуальні сили, отримуючи при цьому результати об'єднання і координації знань і праці величезної кількості людей. Саме це дозволяє їм досягати видатних результатів, що не досяжних для одинаків, навіть найталановитіших і обдарованих.

- **Загальна мета, або завдання.** Наявність загальної мети є обов'язковою передумовою об'єднання зусиль людей і їх ресурсів в організаціях. Вона, ця загальна мета, формується на основі загальних потреб і інтересів людей, що створюють організацію і працюючих в ній. Організація - це цілеспрямована соціальна спільність. Вона створюється для досягнення цілей, які визначають основні напрямки її діяльності, її структуру і т.д.

- **Організаційна структура.** Відповідно до цілей організації люди свідомо проектують її структуру, визначаючи характер і способи з'єднання окремих елементів в певну цілісність. Залежно від цілей організації, її "віку", технології, стану і динаміки зовнішнього середовища організаційна структура набуває різних форм. Вона може бути ієрархічної, матричної, підприємницької, змішаної.

- **Спеціалізація і розподіл праці.** Дроблення складних виробничих процесів, операцій і завдань на складові, які передбачають спеціалізацію людської праці, допомагає використовувати організаційні ресурси з більшою ефективністю. Ефективність поділу праці в організації була помічена ще в XVIII в. А. Смітом.

- **Організаційна влада.** Здійснення будь-якої спільної справи зусиллями навіть невеликої групи людей вимагає передачі влади одному з її членів, який би неї відповідав за те, щоб намічені цілі реалізовувалися результативно і ефективно. Організаційна влада є право керівника направляти діяльність своїх підлеглих. Без сильної і ефективно організації влади успішна координація діяльності різних людей неможлива.

○ **Організаційна культура.** Кожній організації властива певна система традицій, вірувань, цінностей, символів, ритуалів, міфів, норм спілкування між людьми і т.д. Це і є те, що прийнято називати організаційною культурою. Вона надає їй індивідуальність, своє "обличчя" і виступає духовним інтегратором людей, які працюють спільно, в певну соціальну спільноту. Вона також сприяє упорядкуванню їх діяльності.

○ **Організаційні кордону.** Це різного роду матеріальні і нематеріальні "обмежувачі", що фіксують відособленість даної організації щодо інших об'єктів, її зовнішнього середовища. Такий кордоном може виступати звичайний паркан навколо організації або система процедур і правил, закріплених в тих чи інших нормативних документах: статуті, програмі, правила внутрішнього розпорядку, посадових інструкціях і т.д.

Сучасний погляд на організацію пов'язаний з розумінням її як відкритої системи. В основі такого підходу лежать основні ідеї загальної теорії систем. Термін "система" походить від грецького слова *systema*, що означає організоване, впорядковане відношення між компонентами. У найбільш загальному сенсі система - це якась сукупність внутрішньо взаємозалежних частин. При цьому ціле не зводиться до простої арифметичної суми складових її елементів. Організаційна система - це певна сукупність взаємопов'язаних частин організації, що формує певну цілісність.

Для розуміння і проектування внутрішньоорганізаційні процесів велике значення має аналіз середовища, в якій організація існує, до якої вона адаптується і яку може змінювати. Аналіз організації може здійснюватися на основі різних підходів або парадигм. В одному випадку організації розуміються як системи, які швидко, гнучко, адекватно реагують на будь-які зміни умов діяльності та правил гри. В іншому випадку організація вільно обирає і конструює цілі, способи діяльності, її форми, своє майбутнє і т.д. за допомогою своїх власників і менеджерів.

Цілі організації, часто звані корпоративними цілями, відрізняються від стратегічної установки тим, що вони набагато більш конкретні за змістом і часто наводяться в вартісному вираженні. До них можуть ставитися бажані рівні виручки або прибутку, темпи зростання, розміри дивідендів або оцінна вартість акцій. Однак можуть зустрічатися і не мають фінансової природи параметри, такі як добробут персоналу. Завдання організації традиційно розглядалися як формальне вираження очікувань власників акцій. Однак вони можуть також представляти очікування інших зацікавлених в організації осіб (наприклад, працівників, покупців, постачальників і т.п.). Завдання організації зазвичай формулюються старшими членами правління або ж головою, або виконавчим директором.

Знання теорії організації необхідно менеджеру, так як дасть йому системне уявлення про об'єкт управління. Тобто, якщо теорія менеджменту відповідає на питання "Як управляти?", То теорія організації відповідає на питання "Чим управляти?".

Організація як об'єкт управління має особливого значення, так як організація - це основна ланка в соціально-економічній системі країни (саме в організації створюються різні види продукції, послуг). Стан організації (якість її функціонування) визначає стан її галузей і всієї держави. Тобто, якщо немає організації як об'єкта, то немає і галузі як об'єкта і території як об'єкту. Саме в організаціях здійснюється процес виготовлення продукту або послуги, за допомогою організації як інструменту вирішуються і економічні, і соціальні завдання суспільства.

Значимість теорії організації як області знання підвищується, тому що посилюється складність господарської діяльності, збільшується кількість підприємств, розширюються їх зв'язки, посилюється конкуренція, підвищуються вимоги до організації з боку стейкхолдерів.

Виділяють формальні й неформальні організації. Наведені вище означення і характеристики відносяться до формальних організацій.

Неформальні об'єднання, як правило, виникають спонтанно, коли люди досить часто взаємодіють між собою, їх об'єднують спільні інтереси, вони потребують взаємодопомоги, взаємозахисту, тісного спілкування. Майже в кожній формальній організації можна зустріти неформальні групи, інтереси або соціальні потреби яких не можуть бути задоволені в межах формальних стосунків. До неформальних організацій можна віднести колективи, які полюбляють певний вид спорту, театр, музику, мистецтво, туризм тощо.

**Неформальна організація** ґрунтується на товариських взаєминах та особистому виборі зв'язків учасників і характеризується соціальною самостійністю. У неформальних групах також є певна структура, неформальний лідер, використовуються неписані правила (норми). Неформальна організація має значний вплив на формальну і прагне змінити існуючі в ній відносини за своїми потребами, тому ними управляти набагато складніше, ніж формальними.

Для керівництва підприємства при управлінні неформальними групами виникають певні труднощі, оскільки:

- Ø на початкових стадіях існування групи про неї існує, як правило, невисока думка керівництва;

- Ø групи можуть діяти непродуктивно;

- Ø прийняті норми поведінки в групі можуть бути відмінними від формальних, традиційних;

- Ø існування чітко вираженої тенденції опору змінам.

Управлінська практика свідчить, що в будь-якому випадку з неформальною групою необхідно рахуватися, а позитивні тенденції (високий дух колективізму, прагнення до успіху) вміло використовувати на користь організації.

Рекомендації щодо успішного управління неформальними групами наведені на рис. 1.1.



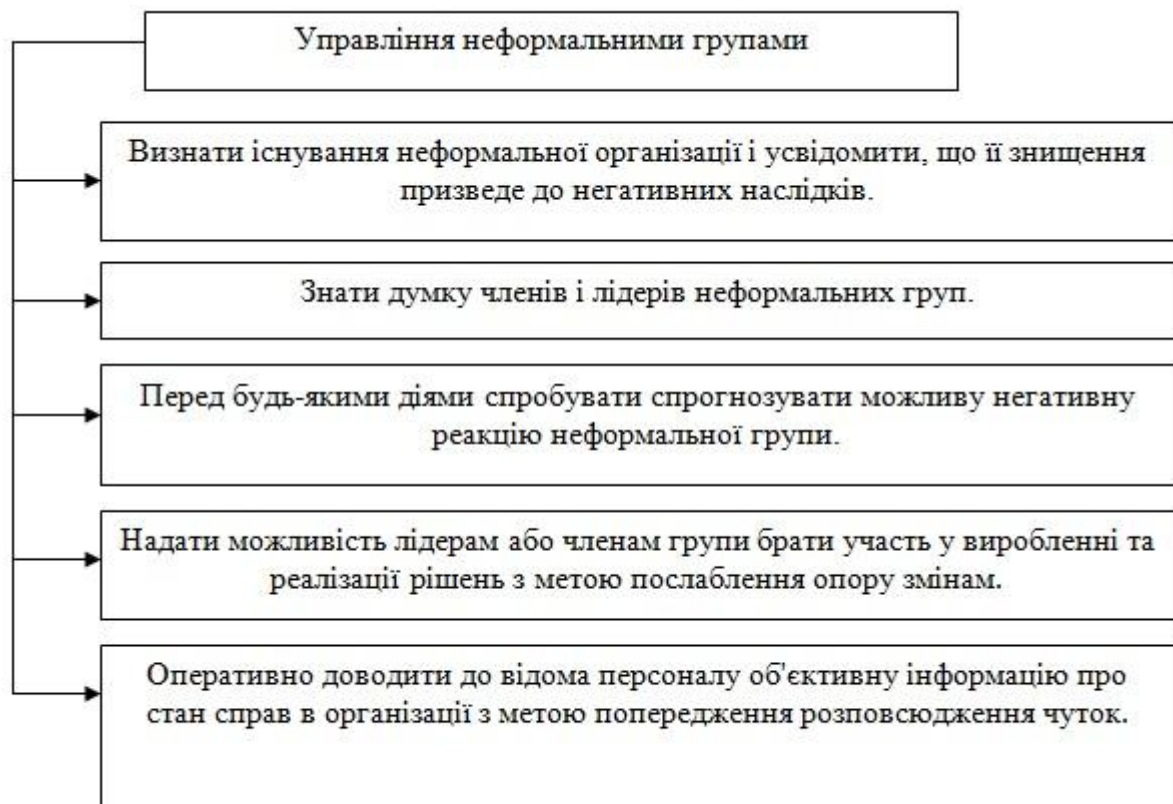


Рисунок 1.1 – Заходи щодо управління неформальними групами

## 2. Види організацій та їх основні характеристики

Організації можна класифікувати за різними ознаками, а саме, за цільовим призначенням, організаційно-правовою формою, галузево-функціональним видом діяльності, за характером адаптації до змін. Відповідно до цього вся різноманітність організацій поділяється на певні групи, які є однорідними за тією чи іншою ознакою (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Класифікація організацій за різними ознаками

№ ознаки	Класифікаційні ознаки	Види організацій
1	Форма власності майна	Приватні, колективні, державні

2	Організаційно-правова форма та мета діяльності	Комерційні (господарські товариства, виробничі кооперативи), некомерційні (громадські організації, благодійні фонди тощо)
3	Організаційна форма	Одиничні (самостійні підприємства, банки, біржі тощо) та об'єднані на основі кооперації або концентрації (асоціації, консорціуми, концерни тощо)
4	Галузево-функціональний вид діяльності	Промислові, сільськогосподарські, будівельні, торговельні, банківські та ін.
5	Розміри (що враховують чисельність персоналу, вартість майнового комплексу, частку та місткість обслуговування ринку тощо)	Малі, середні, великі
6	Час існування	Безстрокові, тимчасові
7	Масштаб виробництва	Одиничний, серійний, масовий
8	Номенклатура продукції	Моно- і поліпродуктові (спеціалізовані, диверсифіковані)
9	Функціональне призначення	Факторингові, інжинірингові, лізингові
10	Ступінь формалізації організаційних відносин	Формальні, неформальні
11	За характером адаптації до змін	Механістичні (характеризуються консерватизмом, негнучкою організаційною структурою)

	<p>управління, автократизмом в контролі та комунікаціях)</p> <p>Органістичні (динамічні, гнучка організаційна структура управління, розвинутий самоконтроль)</p>
--	--

**Асоціації** – договірні об'єднання, створені з метою постійною координації господарської діяльності. Асоціація не має права втручатись у виробничу і комерційну діяльність будь-кого з її учасників.

**Виробничий кооператив** – це господарська організація корпоративного типу, яка створюється на добровільних засадах громадянами для спільного здійснення господарської (виробничої) діяльності з метою отримання доходу і діє на підставі статуту, на засадах членства, обов'язкової трудової участі в його діяльності, самоуправління та самофінансування.

**Господарські товариства** являють собою об'єднання підприємців з певною залежністю від характеру інтеграції осіб чи капіталу, а також мірою відповідальності за свої зобов'язання. До них належать: повні; з обмеженою відповідальністю; командитні; акціонерні.

**Громадські організації** – це масові об'єднання громадян, що виникають за їх ініціативою для реалізації довгострокових цілей, мають свій статут і характеризуються чіткою структурою (профспілки; організації інвалідів; ветеранські, жіночі, молодіжні, дитячі організації; наукові, технічні, культурно-просвітницькі, фізкультурно-спортивні та інші добровільні товариства; творчі спілки; різноманітні земляцтва, фонди, асоціації, товариства та ін. ).

**Державне підприємство**, засноване на загальнодержавній власності.

**Інжинірингові фірми** займаються розробкою і впровадженням новітніх технічних вдосконалень, технологічних нововведень тощо.

**Коллективні підприємства (кооперативи)** – добровільні об'єднання громадян, створені з метою спільного ведення господарської або іншої

діяльності. Характерною їхньою ознакою є особиста участь кожного члена колективу в діяльності, використання власного або орендованого майна.

**Консорціуми** – тимчасові статутні об'єднання промислового і банківського капіталу для досягнення спільної мети.

**Концерни** – статутні об'єднання підприємств промисловості, наукових організацій, транспорту, банків, торгівлі тощо на основі повної фінансової залежності від одного або групи працівників.

**Корпорації** – договірні об'єднання, створені на основі поєднання виробничих, наукових, комерційних інтересів, з делегуванням окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників.

**Масове виробництво** застосовується на підприємствах, які характеризуються вузькою номенклатурою продукції, великим обсягом безперервного і тривалого виготовлення однакових виробів.

**Одиничне виробництво** застосовується підприємствами, які характеризуються широкою номенклатурою продукції, малим обсягом випуску однакових виробів, повторне виготовлення яких не передбачається.

**Приватне підприємство** є власністю однієї особи або родини. Воно відповідає за свої зобов'язання усім своїм майном чи капіталом. Таке підприємство може бути зареєстрованим як самостійне або як філія іншого. Форму одноосібних мають здебільшого підприємства з невеликою кількістю працівників.

**Серійне виробництво** використовується на підприємствах, які мають обмежену номенклатуру продукції, виготовлення виробів періодично випускається певними серіями і сумарний випуск може бути досить значний.

**Факторингові компанії** – це організації, які купують дебіторську заборгованість клієнтів, пов'язану з постачанням товарів або наданням послуг.

Основну частину суб'єктів господарської діяльності складають малі підприємства, що є складовою частиною малого бізнесу. Згідно з

законодавством України до них належать підприємства з такою кількістю працівників:

- Ø у промисловості й будівництві – до 200 осіб;
- Ø в інших галузях виробничої сфери – до 50 осіб;
- Ø у науці й науковому обслуговуванні – до 100 осіб;
- Ø в галузях невиробничої сфери – до 25 осіб;
- Ø у роздрібній торгівлі – до 15 осіб.

Будь-яка організація незалежно від розміру, форми власності, виду діяльності має спільні характеристики, такі як ресурси, які необхідні для досягнення поставленої мети, залежність від внутрішнього та зовнішнього середовища, наявність вертикального та горизонтального розподілу праці, система управління. Розглянемо детальніше наведені характеристики.

***Ресурси, необхідні для досягнення мети організації.*** Термін ресурси походить від фр. resources – допоміжний засіб, від лат. resurgo – підіймаюся, виникаю, поновлююся знову. Основними ресурсами для забезпечення виробничо-господарської діяльності підприємства є: трудові (робоча сила), матеріальні (сировина, матеріали, комплектуючі тощо), фінансові (власні кошти, кредити, інвестиції), інформаційні (результати маркетингових досліджень, замовлення, запити, оферти, повідомлення), енергетичні (паливо, мастила та ін.) тощо. Будь-яка організація в своїй діяльності повинна виділяти найважливіші ресурси, які будуть забезпечувати їй конкурентні переваги на ринку. Це можуть бути унікальні матеріали або послуги, використання новітніх сучасних технологій, інформаційні ресурси, які використовуються для прийняття рішень щодо ефективної роботи підприємства.

Якщо запас ресурсів, які використовує підприємство, є обмеженим, тоді держава може здійснювати їх регулювання через надання дозвільних ліцензій.

***Залежність від зовнішнього середовища.*** На діяльність організації мають вплив зовнішні чинники як непрямої дії, такі як економічні, політичні,

науково-технічні, соціокультурні, так і прямої – це конкуренти, постачальники, споживачі.

**Розподіл праці** є якісним розмежуванням і відокремленням різних видів робіт, що закріплюються за суб'єктами, які можуть їх виконувати більш кваліфіковано та з меншими зусиллями, що в цілому сприяє зниженню витрат організації. Розподіл праці поділяється на горизонтальний та вертикальний.

*Горизонтальний* розподіл праці відноситься до тих видів та підвидів робіт, які організація здійснює згідно зі своїм призначенням, для того щоб працівник міг досить швидко та легко опанувати свою ділянку трудового процесу. Такий розподіл спричиняє утворення в організації підрозділів, що спеціалізуються на різних видах діяльності, при цьому визначає організаційну структуру підприємства та можливості її ефективно організації.

*Вертикальний* розподіл праці існує між керівниками і виконавцями. Він утворює ієрархію, тобто підпорядкування одних рівнів організації іншим. За даним розподілом виділяють три рівні управління.

Перший – найнижчий (технічний) рівень, до якого відносяться посадові особи, які безпосередньо керують роботою своїх підлеглих. До керівників нижчого рівня відносяться: майстер, бригадир, керівник групи, агент з питань постачання, експедитор. На цьому рівні управління функції планування та організації менш важливі для менеджерів, ніж функції контролю та мотивації. Вони витрачають більшу частину свого часу на мотивацію та контроль підлеглих, стимулюють і спрямовують діяльність робітників.

Другий – середній рівень (найбільш численний). Керівники середнього рівня більше часу приділяють керівництву та контролю. Це керівники цехів, складів, начальники виробничо-технічного комплексу та ін. Вони повинні організувати роботу так, щоб цілі організації було досягнуто, а її політика проводилася в життя; повинні добирати хороших працівників і дбати про них. Вони відповідають за повсякденну діяльність своїх підрозділів.

Третій – вищий рівень – це адміністрація підприємства, яка здійснює загальне стратегічне керівництво. На цьому рівні зайнято всього 3-7 % загального управлінського персоналу. Керівники верхнього рівня приділяють плануванню та організації більше часу, ніж керівники нижчих рівнів, концентрують увагу на плануванні майбутнього, постановці мети, визначенні курсу дій, правил і процедур їх виконання. Вони відповідають за процвітання організації і тому повинні спрямовувати і контролювати її діяльність.

**Необхідність управління.** Для того, щоб організація могла досягти поставлених цілей, необхідно скоординувати роботу залучених до процесу реалізації цілей працівників. Тому управління є надзвичайно важливим видом діяльності для будь-якої організації. За словами А. Файоля, «керувати – означає вести підприємство до його мети, максимально використовуючи наявні ресурси». П. Друкер зазначав, що «управління – це особливий вид діяльності, який перетворює неорганізований натовп в ефективну, цілеспрямовану і продуктивну групу». Призначення управління – внести в управлінську роботу якомога більше системності, порядку, передбачуваності, логіки, постійності в тому мінливому середовищі, в якому працює керівник.

### **3. Соціально-психологічна характеристика організації**

На керівника та його управлінську діяльність соціальне середовище впливає не тільки безпосередньо, прикладами, поведінкою, а й через засоби масової комунікації, встановлені в суспільстві закони, правила, моральні норми, звичаї, через систему комунікацій, що склалася в організації. Взаємодія керівника та керованої ним установи із соціальним середовищем виражаються, *по-перше*, в безпосередньому зв'язку і постійній залежності між ними, що відбивається на змістовному боці потреб керівника та інших членів організації; *по-друге*, у цілеспрямованому впливі особи на соціальне

середовище і останнього на людину, що спричиняє до змін і розвитку кожного з них; *по-третє*, у виникненні суперечностей і антагонізмів між середовищем і особою у випадку відсутності в соціальному середовищі умов для задоволення потреб особи; *по-четверте*, у впливі організації та її членів на середовище і навпаки, що веде до змін кожного з них; *по-п'яте*, у виникненні суперечностей між організацією та учасниками управлінського процесу і середовищем у випадку відсутності в останньому умов для ефективного функціонування організації. В цьому складному процесі (взаємовпливі один на одного) соціально-психологічні чинники відіграють важливе значення, оскільки параметри соціально-психологічного простору є складовими середовища.

Американські соціальні психологи Ф. Зимбардо та М. Ляйппе, розкриваючи природу соціального впливу у всьому розмаїтті його проявів, виокремлюють три *сфери взаємодії*, де можна спостерігати цей вплив:

- міжособистісна сфера,
- спеціально створене середовище переконання,
- сфера засобів масової комунікації.

Вчені вважають, що відмінності між подібними сферами прояву впливу полягають, *по-перше*, у тому, наскільки особистісними, чи індивідуалізованими вони є, *по-друге*, у ступені чи широті охоплення цільової аудиторії, на котру спрямований вплив.

В. Казміренко, розглядаючи *соціально-психологічний простір організації*, його складові й властивості підкреслює, що вони (ці характеристики) опосередковані або *фізичним середовищем* (наприклад, величина, форма чи відносне розташування частин), або *системними властивостями організації* (цілісність, структурність, автономія частин чи їх функціональна однорідність). Вченим виокремлюється також особлива група власне *психологічних властивостей*. На думку автора, поза соціальної діяльності організації, поза взаємовідносин і взаємодій людей соціально-психологічний простір не існує, він завжди має об'єктивні форми, що дані



партнерам у системі певних оцінок, уявлень та образів. В координатах простору реалізуються основні якісні переходи такі, як "ізоляція - контакт - наближення", "суперництво - опозиція - конфлікт" тощо, відбувається формування позицій і диспозицій партнерів, що вступають у взаємодію та інше. І в кожному випадку для процесу взаємодії чи боротьби, кооперації чи конфлікту необхідний простір. За В. Казміренком, соціально-психологічний простір сприймається, оцінюється і розуміється кожним суб'єктом, що в нього включений.

Вчений виокремлює *наступні властивості соціально-психологічного простору організацій*, які конкретизують розуміння сутнісної характеристики соціально-психологічного середовища та його впливу на управлінську діяльність керівника:

1) соціально-психологічний простір організацій завжди ієрархічно і багатозначно структурований (соціально-психологічний простір - це: простір намірів і цілей, простір відносин і позицій, простір взаємозв'язків і взаємозалежностей);

2) соціально-психологічні параметри простору відносно статичні. задаються ззовні й пов'язані з функціональними та соціотехнічними характеристиками організації;

3) величина, форма і місце в соціально-психологічному просторі завжди суб'єктивно сприймаються і мають різний ступінь суб'єктивної актуальності (кожний член організації на основі своїх статусних і рольових позицій включений в систему взаємодії; насиченість функцій і професійний досвід створюють певний комплекс установок, умов, що опосередковують відмінності у суб'єктивному сприйнятті соціально-психологічного простору);

4) соціально-психологічний простір може мати різні значення комфортності як для окремої людини, так і для структурної одиниці, групи тощо.

Зазначені міркування актуалізуються у зв'язку, *по-перше*, з проблемою соціального впливу керівника на інших учасників взаємодії, *по-друге*, із

ситуацією залежності підлеглого, *по-третьє*, із реалізацією тих соціально-психологічних функцій, котрі повинен виконувати керівник стосовно кожного члена керованої ним організації.

#### **4. Статусно-рольова структура організації**

Рольова структура колективу визначає склад і розподіл творчих, комунікативних і поведінкових ролей між окремими працівниками і є важливим інструментом в системі роботи з персоналом.

Творчі ролі властиві ентузіастам, винахідникам і організаторам і характеризують активну позицію у вирішенні проблемних ситуацій, пошуку альтернативних рішень і варіабельності мислення.

Комунікаційні ролі визначають зміст і рівень участі в інформаційному процесі, взаємодія в обміні інформацією в процесі прийняття рішень.

Поведінкові ролі характеризують типові моделі поведінки людей на виробництві, в побуті, на відпочинку, роботі, в конфліктних ситуаціях і відіграють важливу роль в колективі.

Звичайно, кожній людині доводиться виконувати в тій чи іншій мірі всі три види ролей, і можна говорити лише про ступінь прояву його особистості в тій чи іншій творчій, комунікаційної і поведінкової ролі. Поведінка людини має різноспрямовані тенденції як на краще, так і до гіршого і залежить від зовнішнього середовища.

Основними методами для визначення рольової структури є соціально-психологічні методи, тестування, спостереження, аналіз біографічних і кадрових даних, матеріали атестації персоналу, результати проведення рольових ігор.

Уміння керівника правильно використовувати рольову структуру в управлінні колективом сприяє підвищенню ефективності спільної діяльності

колективу, зменшенню деструктивних і психологічних конфліктів, гнучкому застосуванню "мозкового штурму" при прийнятті складних рішень.

В табл.1. наводяться найбільш характерні творчі, комунікаційні та поведінкові ролі з їх короткою характеристикою.

Таблиця 1- Рольова структура колективу

Назва ролі	Зміст ролі
Творчі ролі	
Генератор ідей	Висуває принципові ідеї, визначає ключові проблеми, пропонує альтернативи рішення, визначає шляхи і засоби реалізації ідей.
Компілятор ідей	Доводить фундаментальні ідеї до прикладного рішення, має здібності з'єднання різних ідей, розробляє технологію використання висунутих ідей на практиці
Ерудит	Носій енциклопедичних відомостей з широкого кола проблем в минулому і сьогоденні
Експерт	Володіє здібностями оцінити доцільність тієї чи іншої ідеї і дати правильну пораду по ходу обговорення
Ентузіаст	Власним прикладом і чарівністю заражає групу вірою в успіх загальної справи, спонукає інших працювати сумлінно
Критик	Піддає критичному аналізу хід і результати роботи групи, дає критичну і часто негативну оцінку
Організатор	Організовує роботу групи, пов'язує в процесі "мозкового штурму" роботу окремих членів групи з позиції досягнення кінцевої мети
Комунікаційні ролі	
Лідер	Людина, що володіє в групі високим особистим і професійними авторитетом, який впливає на поведінку групи в цілому і окремих її членів
Діловод	Виконує важливу рутинну роботу з фіксації ідей, довідок, думок і складанню підсумкового звіту групи
Зв'язковий	Зв'язує на неформальній міжособистісної основі членів групи, іноді конфліктуючих між собою, забезпечує зовнішні взаємозв'язки групи
"Сторож"	Розподіляє і контролює потоки інформації, оцінюючи важливість або другорядність повідомлень, і доводить їх до лідера
Координатор	Здійснює ув'язку дій окремих членів групи з точки зору досягнення

	кінцевої мети в контакті з лідером
Провідник	Людина, яка добре знає географію та історію району, структуру організації і забезпечує зв'язки групи із зовнішнім середовищем
Поведінкові ролі	
Оптиміст	Завжди впевнений в успіху загальної справи, знаходить шляхи виходу з кризових ситуацій, заражає своїм позитивним поведінкою членів групи
Нігіліст	Завжди не впевнений в успіху загальної справи, має критичну точку зору, найчастіше відмінну від загальноприйнятої, виглядає "чорною вороною"
Конформіст	Слід загальноприйнятим нормам поведінки, пасивно погоджується з рішенням групи, представляючи "мовчазну більшість"
Догматик	Наполегливо тримається відомих норм, стоїть до останнього у своїй думці, не погоджуючись з раціональним рішенням групи
Коментатор	Фіксує і коментує події, що відбуваються в житті людей, в світі, на роботі, в спорті і побуті
Кляузник	Збирає і сприяє поширенню чуток, часто неперевірених і помилкових. У всьому бачить особисту образу і готовий писати скарги в усі інстанції
Борець за правду	Є носієм і виразником суспільної моралі, філософії підприємства, прав людини. Може грати як прогресивну, так і консервативну роль
Громадський працівник	Захоплений громадською роботою, нерідко придумує і виконує "почини" і "заходи" в робочий час. До своїх обов'язків по службі стосується посередньо
"Важливий птах"	Намагається напускати на себе загадковий важливий вид, даючи зрозуміти, що він багато чого знає і у нього є "рука"
"Казанська сирота"	Шукає співчуття у оточуючих, скаржачись на своє лихе положення і нерозуміння в колективі і серед керівництва
"Йорж"	Зазвичай перебуває в роздратованому стані, відштовхуючи від себе друзів і наживаючи ворогів, конфліктує з керівництвом і колегами
"Собі на умі"	Займається переважно особистими справами на роботі (читає лекції, пише дисертацію, облаштовує квартири і дачі і пр.), при цьому використовуючи своє службове становище

Лентяй	Не виявляє ніякої активності в праці, займається другорядними справами (спить, читає газети, курить, ходить по відділах), веде порожні розмови
"Наполеон"	Марнослава людина зазвичай маленького зросту з манією величі, геніальності, невизнаності, що прагне зайняти керівне крісло, любить розповідати про свої успіхи і досягнення

Соціальна структура характеризує трудовий колектив підприємства як сукупність суспільних груп, класифікованих за статтю, віком, національного і соціального складом, рівнем освіти, сімейним станом.

Вихідними даними для аналізу соціальної структури є: листки з обліку кадрів; результати соціологічних досліджень; матеріали атестаційних комісій; накази з кадрових питань.

Для отримання достовірних і порівнянних даних найбільш підходить листок з обліку кадрів, оскільки містить найбільшу кількість відомостей, які підтверджуються іншими документами (паспорт, копія документа про освіту, трудова книжка, список наукових праць, свідоцтво про шлюб та ін.) Однак листок з обліку кадрів не містить ряд важливих соціальних показників, що змушує залучати соціологічні методи дослідження, які точні тільки в межах висловлювання респондента.

Вважаємо, що достатньо повною є соціальна структура колективу, згрупована по 12 ознаками. Вона містить такі показники, як: стать, вік, стаж роботи, освіта, соціальне походження, національність, сімейний стан, партійність, мотивація, прогресивність, рівень життя і ставлення до власності. З них вихідні дані по першому восьми показниками вибираються безпосередньо з листка по обліку кадрів.

Керівник підприємства повинен розташовувати по можливості повної соціальною структурою колективу для прийняття стратегічних рішень щодо розвитку підприємства, вдосконалення системи управління та ефективного

управлінню персоналом: за статтю, віком, рівнем освіти, національним складом і сімейним станом.

У практиці управління перед проведенням радикальних перетворень (вибори керівника, акціонування, зміна системи оплати праці, реорганізація підрозділів тощо) необхідно знати реальне співвідношення сил в колективі з позиції готовності до роботи в нових умовах. Для цього необхідно знати структуру колективу за ознаками "прогресивності" і "мотивації".

За ознакою "прогресивності" трудовий колектив можна розділити на 3 основні частини:

передова частина ("мотор"), в яку входять творчі особистості з яскраво вираженою самомотивацією діяльності;

середня частина ("маховик"), в яку входять працелюбні і виконавчі працівники, мотивовані на матеріальне заохочення;

відстала частина ("корозія"), в яку входять порушники трудової дисципліни і ледарі, здатні працювати тільки під впливом адміністративного примусу.

### **ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ**

1. Дайте основні значення змісту поняття «Організація».
2. Які основні властивості притаманні організаціям?
3. Чи можна організацію вважати відкритою системою? Поясніть відповідь.
4. Які існують відмінності між «підприємством» та «організацією»?
5. Що таке «формальна організація»? Що відрізняє «формальну» організацію від «неформальної»?
6. Вкажіть види організацій.
7. Дайте соціально-психологічну характеристику організації.
8. Охарактеризуйте статусно-рольову структуру організації.

## **Тема 7. ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ МАЛОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ГРУПИ. ГРУПОВІ ПРОЦЕСИ ТА ЇХ ХАРАКТЕРИСТИКА**

### *План*

- 1. Актуальність вивчення теми*
- 2. Значення дослідження малих груп*
- 3. Поняття «малої групи» та їх класифікація*
- 4. Структура взаємостосунків в малих групах*
- 5. Групова згуртованість та міжособистісна сумісність*
- 6. Територіальність*

### **1. Актуальність вивчення теми**

Інтерес соціальної психології до малих груп настільки великий, що у певному значенні всю традиційну соціальну психологію можна розглядати як соціальну психологію малих груп (Г.М. Андреева).

На шляхах дослідження малої групи лежать відповіді на багато актуальних сьогодні питань:

- Якими є механізми функціонування малих груп?
- Як ефективно підбирати групи і координувати дії їхніх членів?
- В чому ключі до майстерного управління ними?

Закономірності, які при цьому виявляються, знаходять застосування і в таких традиційних для соціальної психології галузях, як спорт, армія, освіта та виховання, психотерапія, молодіжна субкультура, сім'я і т.д.

Дослідження малих груп відкривають можливість проведення досить строго контрольованого експерименту, здійснення якого у ряді інших областей соціальної психології дуже утруднено. Виявлення закономірностей функціонування малих груп сприяє кращому розумінню процесів, що

протікають у великих групах, що набагато менш доступні безпосередньому емпіричному дослідженню. Найбільш істотна причина неослабного інтересу фахівців до тематики малих груп — це запити різних областей соціальної практики, обумовлені різноманіттям викликів з боку динамічно змінного миру. У США понад три чверті всіх досліджень малих груп фінансується промисловими фірмами та військовими відомствами. Вивчення соціальних груп набуло значення у зв'язку із ускладненням виробництва та проблемами його організації. Групові процеси цікавлять замовників із прагматичної точки зору — для вдосконалення методів управління групами, і через них — окремим індивідом. Потрібна мобілізація спільних зусиль людей, причому найчастіше — такою є специфіка сучасної праці — у складі невеликих об'єднань.

## **2. Значення дослідження малих груп**

Інтерес соціальної психології до малих груп настільки великий, що у певному значенні всю традиційну соціальну психологію можна розглядати як соціальну психологію малих груп (Г.М. Андреева).

Малі групи стали вивчатись достатньо інтенсивно лише у 30-х роках завдяки зусиллям К. Левіна. Найважливішим методом аналізу психологічного «групового поля» виявилось створення ним у лабораторних умовах груп із наперед заданими характеристиками і подальше дослідження функціонування цих груп.

На шляхах дослідження малої групи лежать відповіді на багато актуальних сьогодні питань:

- Якими є механізми функціонування малих груп?
- Як ефективно підбирати групи і координувати дії їхніх членів?
- В чому ключі до майстерного управління ними?



Закономірності, які при цьому виявляються, знаходять застосування і в таких традиційних для соціальної психології галузях, як спорт, армія, освіта та виховання, психотерапія, молодіжна субкультура, сім'я і т.д.

У дослідженнях в США на поч. ХХ століття було показано, що у присутності інших людей і, особливо при взаємодії із ними, зростає швидкість дій та продуктивність окремого індивіду. Цей ефект отримав назву ефекту *соціальної фасилітації*. Було показано також наявність і протилежного ефекту – певного стримування, гальмування дій індивіду під впливом присутності інших, зокрема, погіршується якість дій окремого індивіду. Цей ефект отримав назву ефекту *соціальної інгібіції*.

Найбільш істотна причина неослабного інтересу фахівців до тематики малих груп — це запити різних областей соціальної практики, обумовлені різноманітним викликів з боку динамічно змінного миру. У США понад три чверті всіх досліджень малих груп фінансується промисловими фірмами та військовими відомствами. Вивчення соціальних груп набуло значення у зв'язку із ускладненням виробництва та проблемами його організації. Групові процеси цікавлять замовників із прагматичної точки зору – для вдосконалення методів управління групами, і через них – окремим індивідом. Потрібна мобілізація спільних зусиль людей, причому найчастіше – такою є специфіка сучасної праці – у складі невеликих об'єднань.

### **3. Поняття «малої групи»**

Інтуїтивно мала група «схоплюється» як те первинне середовище, в якому особистість робить свої перші кроки і продовжує далі свій шлях розвитку. Проте у соціальній психології досить гостро продовжує стояти питання, які ж групи слід розглядати як «малі». Одна із причин цього полягає у відсутності єдиного теоретичного підходу.

Тим не менш, можна відзначити *ряд ознак*, специфічних для малих груп. Особливістю, що відрізняє малу групу від складних та великих груп, є її відносна *структурна простота*. Це означає, що у малій групі є авторитетний керівник (у формальній групі) або лідер (у неформальній групі), навколо якого поєднується решта членів групи. Якщо з'являються інші лідери, і частина членів групи починає підтримувати цих лідерів, цінності і норми, які ними вводяться, то така мала група нерідко розпадається на кілька груп, які вступають поміж собою вже у міжгрупові стосунки.

Крім того, в якості основи при визначенні малої групи звичайно береться факт безпосередньої, особистісної, *контактної взаємодії* та взаємозалежності між членами групи, яка припускає, що «стосунки між будь-якими двома членами групи є функцією стосунків між іншими її членами» (Шихирев, 1999).

Ці досить широкі визначення можуть уточнюватись за рядом параметрів. Р. Браун відносить до числа ознак малої групи *усвідомлення її саме як цілого іншими особами*, які перебувають поза групою. Відзначається *усвідомлення своєї приналежності до групи індивідом, який до неї входить*, через усвідомлення факту деякої психічної спільності із іншими членами групи, усвідомлення «Ми», на відмінність від «Вони». Також в якості ознак групи відзначається *розділення функцій* в межах групи, їх певна фіксація, інституціоналізація групи, наявність в групі певної *ієрархії*. Р. Кеттел взяв за основу властивість групи – бути засобом задоволення *потреб індивіду*: «група – це сукупність індивідів, в якій існування всіх використовується для задоволення якихось потреб кожного».

Вибір визначення малої групи пов'язаний також із питанням про її *розміри*. Прийнято говорити про нижню і верхню кількісні межі малої групи.

Згідно із думкою багатьох вчених, мала група «починається» із діади: начальник та підлеглий, чоловік та дружина, лікар та хворий. Це дещо своєрідна «група», оскільки в ній відсутня третя особа – спостерігач. Тим часом, цей новий «третій елемент» може додати дещо істотне до однієї із

позицій, наприклад, у конфлікті, сам при цьому не будучи включеним до конфлікту. Діади і тріади називають ще «мікрогрупами».

Стосовно верхньої межі думки розходяться, пропонуються різні числа (від 5 до 20 чоловік), у тому числі: «магічне число»  $7\pm 2$  (об'єм оперативної пам'яті людини), достатність для виконання конкретної діяльності (число невизначене), оптимальність з точки зору управління групою (5-9 чоловік). Відзначається, що зі збільшенням об'єму групи (особливо понад 12 чоловік) в ній зростає кількість підгруп («клік») і, відповідно, посилюється ймовірність протидії рішенням керівника з боку їхніх лідерів, утрудняється координація загальногрупових зусиль.

### **Класифікація малих груп**

Групи можна класифікувати за кількома основами, що розрізняються між собою, та за дихотомічним принципом.

**Групи формальні і неформальні.** Ті й інші відносяться до категорії природних груп. *Формальні* (офіційні, організовані) групи є елементарними осередками соціальної організації, виникнення яких обумовлено необхідністю реалізації відповідних організаційних функцій, їхня поява викликана потребами організації і нею задана. *Неформальні* (неофіційні, спонтанні) групи зароджуються мимовільно, стихійно, як в надрах організованих груп, так і поза ними, в процесі спілкування індивідів, будучи результатом взаємних психологічних (емоційних) симпатій. За певних обставин спонтанна група може набути статусу організованої, наприклад, наукові школи. В той же час, буває, що обопільне емоційне тяжіння індивідів стає переважаючим в житті формальної групи, так що вона «до деякої міри починає нагадувати дуже щасливу сім'ю» (Р. Стенфорд, А. Роак, 1974). Якщо зникають мотивації, які цементують таку групу, то вона неодмінно розпадається.

**Відкриті і закриті групи.** *Відкриті* групи доступні впливу оточуючого її соціального середовища, суспільства. В сучасному світі практично майже будь-яка мала група є відкритою, що впливає хоча б із того її визначення, що

обговорювалось вище. Час від часу виявляється існування груп, які можна віднести до категорії *закритих* внаслідок їхньої «вирваності» зі світу людей, іноді протягом довгого часу. Такою є сім'я старообрядців Лыковых із документальної повісті В. Пескова «Таежный тупик». Кілька людей на нежилому острові (Робінзон і П'ятниця) – також *закрита* група.

**Групи членства і референтні групи.** *Група членства* є просто місцем перебування індивіда у соціумі. Із великої кількості груп, членом яких є людина, лише небагато які виступають для неї як референтні. Норми і цінності *референтної групи* індивід внутрішньо поділяє, співвідносить із ними свої установки, і робить це незалежно від членства у ній. Властивість референтності має пряме відношення до інтеграційних процесів у групі, сприяє збереженню її цілісності, стабільності та подальшому її відтворенню.

Не обов'язково індивід вже належить до своєї референтної групи. Наприклад, підліток, якого не приймають у дуже значущу для нього більш дорослу компанію друзів старшого брата, може орієнтуватися на групові норми даної компанії, копіювати якісь елементи одягу, форми поведінки, лексику членів цієї своєї референтної групи. Зусилля індивіду спрямовані на побудову своєї поведінки у очікуванні отримання доступу в групу із більш високим соціальним статусом. Це «передбачаюча соціалізація».

**Групи лабораторні та природні.** До *лабораторних* відносяться групи, спеціально створювані для виконання експериментальних завдань у лабораторних умовах. Йдеться, як правило, про групи, які укомплектовані випадковими особами на час експерименту та із його закінченням припиняють своє існування — так звані «п'ятдесятихвилинні», за виразом М. Шоу, групи. До *природних* груп відносяться ті, що функціонують у реальних життєвих ситуаціях; це переважно групи, що вже склалися, із певною історією, нерідко характеризуються досить високим рівнем соціально-психологічного розвитку.

Групи можна класифікувати за **стійкістю**. У *стійких* групах формуються специфічні групові структури, які дозволяють говорити про них як про цілісні

утворення. *Стихийні, або дифузні* групи виникають випадково і існують короткочасно: натовп, публіка, черга та ін.

Класифікація малих груп за **специфікою взаємостосунків** у природних життєвих групах. Відповідно, англійський психолог М. Аргайл виділив п'ять можливих різновидів груп: а) сім'я; б) підлітково-юнацькі групи; в) робочі групи; г) комітети та групи з вирішення проблем; д) тренінгові і терапевтичні групи. Аргайл так характеризує ці групи:

а) У *сім'ї* переплетені елементи формальної взаємодії (виконання членами сім'ї відповідних соціальних ролей, виконання певних функціональних обов'язків і т.д.) та неформальних стосунків (як із позитивним знаком у вигляді проявів тепла, ласки, інтимності, так і з негативним знаком – наприклад, у формі фізичної агресії щодо дітей або дорослих).

б) *Підлітково-юнацькі групи* (дружні об'єднання однолітків) — мають виражену дозвільну орієнтацію, переважає розвиток емоційних стосунків, що породжуються афіліативною мотивацією та взаємними симпатіями людей.

в) На протилежність ним, *робочі групи* – групи із чіткою трудовою спрямованістю та домінуючими стосунками ділового характеру, щодо яких емоційні зв'язки грають супідрядну роль.

г) Певну схожість із робочими групами у специфіці переважаючих внутрішньогрупових стосунків знаходять *комітети та групи з вирішення проблем*, проте вони виділені М. Аргайлом окремо — як групи, чиє основне завдання полягає у прийнятті ефективних рішень. Від членів подібних груп вимагається володіння рядом спеціальних умінь, пов'язаних із організацією інформаційного обміну, досягненням внутрішньогрупової згоди, здійсненням міжособистісного впливу і т.п.

д) *Тренінгові і терапевтичні групи*, на думку М. Аргайла, є деякою штучною реальністю, створеною психологами та психотерапевтами, проте вони є корисними для членів таких груп у плані подолання емоційних порушень та розвитку навичок соціальної взаємодії.

## 4. Структура взаємостосунків в малих групах

Внутрішня структура малої групи є єдністю ідеологічних та психологічних стосунків, що складаються із елементів моральної свідомості, естетичних, релігійних переконань, котрі спираються на цінності, традиції, групові цілі, інтереси та емоційні стосунки.

В якості основних елементів групової структури можна розглядати соціальний статус, соціальну роль та групову норму. Крім того, важливими складовими будь-якої малої групи є феномени «групового тиску» та «групової згуртованості».

### 4.1. Соціальний статус.

Робота людей у суспільстві виконує безліч функцій, одна із яких – служити ідентифікатором, тобто розміщувати людей на різних сходинках соціальних сходів, надавати їм різного статусу. *Соціальний статус* – це становище суб'єкта у системі міжособистісних взаємин, яке визначає його права, обов'язки та привілеї.

Як правило, впливом та привілеями в соціумі користуються ті особи, які наділені: а) знаннями і навичками, необхідними для виконання значущих задач; б) можливістю контролювати економічні ресурси; і в) владою над іншими людьми. Тому не дивно, що найвище положення у суспільстві займають висококваліфіковані фахівці та управлінці вищої ланки, за якими слідує інженерно-технічні працівники, фахівці більш низької кваліфікації та управлінці нижчої ланки, потім йдуть «білі» та «сині комірці», а замикають цей ряд некваліфіковані робітники та обслуговуючий персонал. Позиції індивідів у системі офіційних відносин фактично повністю зафіксовані у штатному розкладі соціальної організації.

В малій групі найвищим статусом характеризується її лідер та керівник.

### 4.2. Соціальні ролі.

Соціальна структура складається із системи взаємопов'язаних ролей, які є необхідними для виконання соціальною системою своїх функцій.

*Соціальною роллю* називають очікувану поведінку людини, обумовлену її статусом. Роль – це коло функцій та видів поведінки, які вважаються підходящими для даного члена групи і реалізуються у певному соціальному контексті. Більшість соціальних ролей має реципрокну (зв'язану) будову, наприклад, лікар – пацієнт, продавець – покупець, дитина – батько.

Для успішного оволодіння тією чи іншою соціальною роллю та її виконання людині необхідні *знання* про зміст даної ролі, *прийняття* ролі, а також відповідна *мотивація* щодо виконання ролі.

Що вимагається від людини як носія певної ролі перш за все? В першу чергу їй потрібно *знати*, що можна робити, і чого не можна робити. Починаючи із раннього дитинства, особистість отримує від оточуючих певні знання про зміст різних ролей – офіційних та неофіційних. Дитині пояснюють, як слід поводитися вдома, на вулиці, у громадському транспорті, в гостях. Людина також отримує інформацію, спостерігаючи за іншими людьми, через засоби масової комунікації. Під час вступу до школи, училища, вишу, на роботу або на службу до армії новачка знайомлять із вимогами, які пред'являються до його нової соціальної ролі. В одних випадках ці вимоги викладені найбільш загальним чином, в інших — більш деталізовані. Останнє найчастіше відноситься до професійно-функціональних ролей, що визначаються посадовими інструкціями, в яких указані основні завдання даного працівника, його обов'язки і права, ступінь відповідальності, офіційні взаємозв'язки із іншими членами організації по вертикалі та горизонталі, основні вимоги до його професійних знань та навичок. Нечіткість посадових інструкцій різних категорій працівників (і рядових, і керівних) негативним чином позначається на їхньому психічному стані, викликаючи фрустрації і провокуючи конфліктні ситуації. Не сприяє це й ефективності праці. Однак навіть повне знання вимог, що стосуються соціальної ролі, – це тільки лише крок на шляху до її виконання. Таке знання саме по собі ще не викликає у людини бажання та уміння діяти вказаним чином.

Якість виконання людиною певної ролі багато в чому залежить не лише від того, наскільки вона розуміє її специфіку, але і якою мірою вона приймає дану

роль і засвоює її (інтерналізує). Про інтерналізовану соціальну роль можна говорити тоді, коли зовнішні вимоги, що висувуються перед індивідом, стають його власними вимогами до самого себе. Є психологічна мудрість у англійській приказці: «Найважче – зрозуміти, в чому полягає твій обов’язок, тоді виконати його значно легше». Слід підкреслити значення відповідальності як властивості особистості, що визначає її ставлення до своїх рольових обов’язків. Можуть бути різні рівні усвідомлення працівниками окремих видів їхніх посадових обов’язків. Одні із них усвідомлюються особистістю як невіддільні від її соціальної ролі та власного «Я», а інші – як периферійні, які не зачіпають його «Я». Звідси випливає і різний ступінь реалізації обов’язків: те, що краще усвідомлюється, краще і виконується.

*Спонукають* людину до освоєння тієї чи іншої соціальної ролі і її виконання зовнішні та внутрішні чинники. Зовнішні спонуки — це своєрідний психологічний тиск людей, значущих для людини. Однак відносно більше значення мають внутрішні мотиви - задоволення якихось бажань можливе через оволодіння людиною певною роллю, яка дає йому певні права та пільги; оволодіння роллю дозволяє їй набути соціально-психологічної захищеності, отримати визнання та ін.

**Рольові конфлікти.** Іноді особистість на шляху до виконання ролі опиняється у конфліктній ситуації. Виділяється кілька типів рольових конфліктів.

В одних випадках рольові конфлікти є *зовнішніми*, породжуються боротьбою між членами групи за престижні групові ролі, викликаються рольовими переміщеннями індивідів всередині групи.

В інших випадках конфлікт носить *внутрішньоособистісний* характер: індивід усвідомлює брак знань, здібностей, мотивації і т.п., які необхідні для ефективного виконання ролі, або виявляє, що його роль сильно відрізняється від тих ролей, із якими йому раніше доводилось мати справу.

Наприклад, буває, що керівник усвідомлює, що його організаційна роль в ситуації, що склалася, вимагає рішучих дій зі зміцнення дисципліни серед підлеглих



– перш за все, накладення різних стягнень, але при цьому йому може бути властивою неприязнь до подібних дій. Тут суб'єктивне «Я» вступило у конфлікт із вимогами соціальної ролі. Такий конфлікт називають *особистісно-рольовим*.

Ще приклад. Жінка — науковий співробітник, працює над докторською дисертацією. Це вимагає від неї чимало часу і сил. Але, маючи сім'ю, вона також хоче бути хорошою, дбайливою матір'ю і дружиною. Якщо жінка рівною мірою орієнтована і на професійне зростання, і на сім'ю, то виникає конфлікт між ролями. В цьому випадку вимоги різних соціальних ролей, виконуваних особою, перешкоджають їхній успішній реалізації. Подібний конфлікт називають *міжрольовим*.

Іноді референтність двох різних за своїми нормами і традиціями груп для однієї й тієї ж особистості може приводити її у стан *маргінальності*. При прагненні належати до обох груп, особистість повністю жодною із них не приймається. Це може приводити маргінальну особистість до серйозних міжрольових конфліктів, які негативно впливають на її психіку.

Результатом рольового конфлікту може бути відмова індивіда від якоїсь із несумісних ролей, спроби ввести в оману певну групу осіб стосовно виконання їхніх очікувань, відхід з даної ситуації (зміна місця роботи, проживання, розлучення). Рольові конфлікти призводять до підвищення ступеню напруженості особистості із фізіологічними та психічними проявами, аж до захворювань – неврозів, психосоматичних розладів. У будь-якому випадку рольові конфлікти позначаються на ефективності функціонування групи, знижуючи, наприклад, її продуктивність.

**Набір ролей** у різних групах, в залежності від специфіки групи, може бути різним. Можна виділити *формальні* ролі, що визначаються в організації, та ролі *неформальні*, що виникають у процесі взаємодії людей.

Тривале виконання індивідом якоїсь *формальної* ролі впливає на особистість – сприяє більш яскравому прояву одних властивостей особистості та маскуванню інших. Це особливо добре помітно на прикладі професійних ролей. Властивості

особистості, що сформувались у процесі виконання нею професійної ролі, стають рисами вдачі, «професійним характером» (Платонов; Гуревич). Іноді високий ступінь інтерналізації професійної ролі та її тривале виконання можуть призводити до «професійної деформації» особистості, коли професійні стереотипи дій, стосунків стають настільки характерними для людини, що вона і в інших соціальних ролях ніяк не може вийти за межі стереотипів, що склалися, перебудувати свою поведінку відповідно до умов, що змінилися.

Прикладами *неформальних* ролей є ролі типу: «душа компанії», «козел відпущення», «домашній клоун», «добродійний мораліст» та ін. Поява неформальних ролей передбачає тривалі взаємозв'язки. У специфічних групах, наприклад, у науковому колективі, описують ролі критика, ерудита, генератора ідей [Ярошевський, 1978]. В літературі описується кілька ролей, що є відносно інваріантними для більшості груп. До їх числа відносяться ролі: лідера, новачка та «козла відпущення». Роль *лідера* буде детально розглянута пізніше. Щодо ролі *новачка* фахівці [Moreland & Levine, 1989] сходяться на думці, що від виконавців цієї ролі можна очікувати проявів тривожності, пасивності, залежності та конформності, і що ті з них, хто ефективно гратиме цю роль, мають шанс заслужити прихильність ветеранів групи. З приводу ролі «козла відпущення» у літературі [Levine & Moreland, 1990] стверджується, що її походження часто викликається нездатністю членів групи інтегрувати свої власні позитивні і негативні якості у цілісний і прийнятний образ себе. Для того, щоб вирішити ці внутрішні конфлікти, вони проєктують свої негативні якості на виконавця ролі «козла відпущення». Виконавець цієї ролі виконує, таким чином, корисну для групи функцію, слугуючи об'єктом емоційної розрядки її членів, «громовідводом».

#### **4.3. Феномен групового впливу. Явище конформізму.**

Із незапам'ятних часів відомо, що на індивіда легше і ефективніше впливати через групу. У кожній групі існують певні групові норми, що спрямовують дії учасників, дозволяють групі досягти корисного результату і дають можливість застосовувати санкції щодо форм поведінки, які є неприйнятними для даної спільноти.

*Групова норма* розуміється як деяке правило, стандарт, прийняті правила поведінки, регулятор стосунків, що розгортаються у групі.

В звичайній мові слово «конформізм» означає «пристосуванство» і на рівні буденної свідомості має певний негативний відтінок. У соціально-психологічній літературі говорять про феномен *конформності* або «соціального впливу», а саме: про прийняття чи заперечення індивідом певного стандарту, думки, властивої групі, про міру підпорядкування індивіда груповому тискові. Феномен конформності має місце, як у групах, що склалися, так і у випадкових соціальних групах.

Відношення між упевненістю досліджуваного у своїй відповіді та його упевненістю у відповідях групи залежить від великої кількості змінних.

Звертає на себе увагу суперечливість образу конформіста. З одного боку, деякі риси *конформіста* безумовно позитивні: добрий, чуйний, готовий допомогти і т.п., з іншого – вважається, що він наділений цими якостями, оскільки дурний, невротичний і т.д. Інакше кажучи, він «позитивно слабкий». Навпаки, *нонконформіст* є «негативно сильним»: він егоїстичний, упевнений в собі, інтелектуальний, а ставлення до нього можна визначити як приховане захоплення. В житті неможливо виділити типи конформіста і нонконформіста у «чистому» вигляді, звичайно вони сполучаються у різній пропорції.

Таким чином, «груповий тиск» виконує наступні функції в групі: а) допомагає групі досягти її мети; б) допомагає групі зберегти себе як ціле; в) допомагає членам групи виробити «реальність» для співвіднесення із нею своїх особистих думок; г) допомагає членам групи визначити своє ставлення до соціального оточення, що забезпечує адаптацію в соціумі.

## 5. Групова згуртованість та міжособистісна сумісність

Згуртованість визначається як «солідарність», «мораль», «клімат», «відчуття спільності» і т.п., у контекст її обговорення включаються різні інші феномени, наприклад, міжособистісна аттракція або групова інтеграція.

К. Левін визначав групову згуртованість як «тотальне поле сил, що формує у учасників *відчуття приналежності* до групи і бажання у ній залишитися».

Згідно із Д. Картрайтом (Cartwright & Zander), згуртованість є результируюча сил, або *мотивів*, що спонукають індивідів до збереження членства у даній конкретній групі.

А. і Б. Лотт, визначають згуртованість, як «групову властивість, похідну від кількості та сили взаємних позитивних установок» [Lott & Lott, 1965]. По суті, йдеться про симпатію, тобто *атракцію*.

Один зі способів розуміння групової згуртованості спирається на уявлення про «завдання», для вирішення якого група створюється. Міра групової згуртованості – це ступінь ідентифікації членів групи із *спільним завданням*

Разом із тим, багато дослідників дотримується думки про те, що основою групової згуртованості є *емоційна* сторона системи міжособистісних стосунків у групі (при соціометрії виводиться «індекс групової згуртованості»). У ряді робіт особливого значення надається характеру *групових цілей*. Іноді згуртованість аналізується на основі частоти та міцності *комунікативних зв'язків*.

А.В. Петровским и соавт. розвивається стратометрична концепція групової активності, де згуртованість групи розглядається як *ціннісно-орієнтаційна єдність* її членів.

Таким чином, при розгляді феномену згуртованості слід, очевидно, враховувати специфіку групи. Якщо група орієнтована на вирішення професійних *завдань*, то емоційна сфера грає другорядну роль (але все-таки

грає, особливо у напружених умовах діяльності). В інших випадках емоційна сфера може грати більш важливу роль у забезпеченні групової згуртованості.

**Міжособистісна сумісність.** Психологічна сумісність членів групи є найважливішим чинником соціально-психологічного клімату. В якості рівнозначних слів використовуються такі, як «узгодженість», «консолідація», «гармонізація» та ін. Виділяють два основних види психологічної сумісності: міжособистісну (соціально-психологічну) та психофізіологічну (не кожен вид спільної діяльності вимагає психофізіологічної сумісності, наприклад, синхронізації темпу спільної діяльності).

*Міжособистісна сумісність* – це оптимальне поєднання психологічних особливостей партнерів (звичайно діади), що сприяють оптимізації їхнього спілкування та діяльності (типів поведінки, спільність соціальних установок, потреб та інтересів, ціннісних орієнтацій). Феномен, протилежний сумісності, це несумісність, а почуття, що нею викликаються, – антипатія. Міжособистісна сумісність може бути заснованою на принципах схожості та взаємодоповнюваності.

## **6. Територіальність**

Будь-яка група є включеною, як правило, у цілком конкретне фізичне середовище, перебування в якому описується в літературі рядом специфічних понять, що відображають реальність соціально-психологічної феноменології просторової поведінки людей, такої як територіальність, особистий простір, просторове розташування членів групи.

Згідно із загальноприйнятою точкою зору [Кричевский и Дубовская, 1991], під *територіальністю* розуміється займання особистістю чи групою певного фізичного (можливо і географічного) простору та контроль над ним та об'єктами, що в ньому знаходяться.

У експериментах И. Альтмена і Д. Тейлора вивчався *феномен соціального проникнення*. Пари досліджуваних підбирались за принципом сумісності

(партнери доповнювали один одного у потребі домінувати) або несумісності (партнери рівною мірою прагнули домінувати), проживали в умовах двотижневої ізоляції у спеціальному приміщенні. Виявилось, що члени *несумісних діад* демонстрували сильно виражені моделі територіальної поведінки, що розвивались лише із часом: вони поступово розділяли експериментальне приміщення на сфери впливу, чітко позначаючи стілець, ліжку і частину столу, яким вони віддають перевагу. І, незважаючи на дуже активне вербальне спілкування, що між ними зав'язувалось і часто набувало конфліктного характеру, не вторгались в просторову сферу один одного. Що ж до *сумісних діад*, то у поведінці їх членів зразу ж виявлявся високий рівень територіальності. Потім, однак, він поступово знижувався, і люди починали користуватися простором і предметами один одного. На думку авторів, передчасне ослаблення міжперсональних меж, що мало місце у несумісних діадах, є свідченням нездатності їхніх членів утворити ефективне ціле. В той же час успішні соціальні зв'язки, типові для сумісних діад, були, навпаки, результатом поступового послаблення цих меж.

Один із різновидів територіальності – особистий простір. *Особистий простір* – це область безпосереднього оточення особистості, яка нею активно охороняється, і вторгнення до якої викликає стан дискомфорту [Hayduk, 1983; Holahan, 1986]. На відміну від територіальності особистий простір не пов'язаний із якою-небудь фізичною (географічною) областю, він має безпосередній стосунок лише до тіла суб'єкта. Його межі строго не фіксовані і змінюються залежно від психологічних та соціальних стосунків суб'єкта із іншими людьми.

Вторгнення одного із членів групи в особистий простір когось із партнерів в разі небажаності подібних дій може викликати негативні реакції з боку «потерпілого».

Встановлено, що особистий простір помітно зменшується під впливом, так званої, *ситуаційної знеособленості*. Вона має місце, коли взаємодія людей протікає в межах певних рольових стосунків (наприклад, деякі моменти


взаємодії хворого та лікаря) або в умовах скученості і тісноти, що додає ситуації спілкування певною мірою знеособлений характер і супроводжується вимушеним зменшенням особистого простору.

*Небажане вторгнення у особистий простір* викликає стрес і позначається на своєрідності поведінкових реакцій. Так, небажана близька присутність іншої людини збільшує кількість таких жестів, як погладжування волосся, потирання рук, що свідчить про напруження або неспокій; посилює прагнення вийти із ситуації небажаного сусідства, позначається на фізіологічних реакціях. Встановлено також, що небажане вторгнення у особистий простір здатен стимулювати агресивну поведінку людини.

В більшості ситуацій люди тяжіють до тих, хто викликає у них симпатію і з ким вони хочуть спілкуватися, в той же час, вважаючи за краще триматися на відстані від тих, хто їм несимпатичний і не викликає бажання спілкуватись.

## **ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ**

1. Що таке соціальна фасилітація та соціальна інгібіція?
2. Якими є нижня та верхня кількісні межі малої групи?
3. Що таке «команда», і що для неї характерне?
4. Як можна класифікувати малі групи?
5. Які особи користуються відносно більшим впливом та привілеями в соціумі?
6. Які особливості властиві особам із більш високим статусом?
7. Чим відрізняється особистісно-рольовий конфлікт від міжрольового конфлікту?
8. Яких психологічних проявів можна очікувати від виконавця ролі «новачка»?
9. Що таке групова норма?

- 
10. Що таке конформність як соціально-психологічний феномен? Опишіть експериментальні умови, в яких вона виявляється.
  11. Від яких чинників залежить ефективність групового впливу?
  12. Порівняйте особистісні особливості конформіста, нонконформіста, негативіста і самостійного суб'єкта.
  13. За допомогою яких понять можна описати феномен групової згуртованості?
  14. Що впливає на групову згуртованість?
  15. Які чинники сумісності значущі при діловій взаємодії та при «вільному спілкуванні»?
  16. Які відмінності в територіальній поведінці демонструють члени сумісних та несумісних діад?
  17. Як може проявлятися у поведінці «потерпілого» небажане вторгнення до його особистого простору? Чи відбувається взаємодія хворого і лікаря у ситуації ситуаційної знеособленості?
  18. Що таке психологічна атмосфера і психологічний клімат? Який режим є кращим у лікувальній установі – охоронний або активуючий?



## Тема 8. ПСИХОЛОГІЯ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

### *План*

- 1. Структура ділового спілкування*
- 2. Технологія ділової бесіди*
- 3. Психологія ділових переговорів*
- 4. Конфлікти в діловому спілкуванні*

### **1. Структура ділового спілкування**

Ділове спілкування – це процес взаємозв'язку та взаємодії, в якому відбувається обмін діяльністю, інформацією і досвідом, що передбачає досягнення певного результату, вирішення конкретної проблеми чи реалізацію певної мети.

Це також особлива форма взаємодії людей у процесі визначеного виду трудової діяльності, що сприяє встановленню нормальної морально-психологічної атмосфери праці й відносин партнерства між керівниками та підлеглими, між колегами, створює умови для продуктивного співробітництва людей у досягненні вагомих цілей, забезпечуючи успіх загальної справи.

Окрім цього, ділове спілкування – це спілкування, пов'язане з виконанням професійних обов'язків, вирішенням трудових, службових завдань. Таке спілкування включає обмін інформацією, пропозиціями, вимогами, поглядами, мотивацією з метою розв'язання конкретних проблем як усередині організації, так і за її межами, а також укладання контрактів, договорів, встановлення інших відносин між підприємствами, фірмами, організаціями.

В структурі будь-якого виду спілкування виокремлюють три взаємопов'язані чинники: комунікативного (передбачає обмін інформацією між індивідами), інтерактивного (організація взаємодії між учасниками спілкування, тобто обмін не лише знаннями, ідеями, а й діями), перцептивного (процес сприймання й пізнання партнерами один одного та встановлення на цій

основі взаєморозуміння). Проте ділове спілкування, хоч і містить усі три вищеназвані складові, суттєво відрізняється від інших видів спілкування й має певні особливості, а саме:

- наявність певного офіційного статусу суб'єктів спілкування;
- спрямованість на встановлення взаємовигідних контактів, підтримку зв'язків між представниками взаємозацікавлених сторін;
- відповідність певним загальноновизнаним і загальноприйнятим правилам;
- передбачуваність ділових контактів, які попередньо плануються, визначається їх мета, зміст і можливі наслідки;
- конструктивність характеру взаємовідносин, їх спрямування на розв'язання конкретних завдань, досягнення певної мети;
- безпосередня діяльність, якою зайняті люди, а не проблеми, що бентежать їх.

Аналіз структури ділового спілкування можна здійснити або через перелік його основних функцій, або через аналіз структурних елементів спілкування в ситуаціях безпосередньої взаємодії.

Аналіз структури ділового спілкування через перелік його основних функцій відзначається великим розмиттям. Значна частина дослідників виокремлює функції спілкування, пов'язані з обміном інформацією, взаємодією та сприйняттям людьми один одного. Так, Борис Ломов виокремлює у спілкуванні три функції: інформаційно-комунікативну (полягає в будь-якому обміні інформацією), регуляційно-комунікативну (регуляція поведінки та спільної діяльності у процесі взаємодії) і афективно-комунікативну (регуляція емоційної сфери людини).

Людмила Карпенко за критерієм "мета спілкування" виокремлює ряд функцій, які реалізуються в будь-якому процесі ділової взаємодії та забезпечують досягнення в ньому певних цілей:

- спонукальну – стимулювання активності партнера зі спілкування, що спрямовує його на виконання тих чи інших дій;

- координаційну – взаємне орієнтування й узгодження дій для організації спільної діяльності;
- розуміння – не тільки адекватне сприйняття й розуміння сутності повідомлення, але й розуміння партнерами один одного;
- встановлення стосунків – усвідомлення й фіксування свого місця в системі рольових, статусних, ділових, міжособистісних та інших зв'язків, у яких належить діяти індивідові;
- здійснення впливу – зміна стану, поведінки, особистісно- змістових утворень партнера (намагань, думок, рішень, дій, потреб, активності, норм і стандартів поведінки тощо).

У свою чергу Альвіна Панфілова, Євген Руденський виділяють такі функції ділового спілкування:

- інструментальна – характеризує спілкування як соціальний механізм управління, що дає змогу отримувати й передати інформацію, необхідну для здійснення певної дії, прийняття рішення тощо;
- інтегративна – використовується як засіб об'єднання ділових партнерів для спільного комунікативного процесу;
- функція самовираження допомагає самоутвердитися, продемонструвати особистісний інтелект і психологічний потенціал;
- трансляційна – слугує для передавання конкретних способів діяльності, оцінок, думок тощо;
- функція соціального контролю покликана регламентувати поведінку, діяльність, а іноді (коли йдеться про комерційну таємницю) і мовні акції учасників ділової взаємодії;
- функція соціалізації сприяє розвитку навичок культури ділового спілкування;
- за допомогою експресивної функції ділові партнери намагаються виразити і зрозуміти емоційні переживання один одного.

Численні функції спілкування, безперечно, породжують велику кількість його видів.

Логічним підґрунтям для аналізу структури ділового спілкування як процесу (передавання інформації, взаємовплив, пізнання один одного, обмін результатами діяльності тощо) може бути характеристика його стосовно автономних компонентів, таких як:

- мета, зміст, засоби спілкування;
- учасники процесу, тип зв'язку, що встановлюється між ними;
- види й форми спілкування;
- стилі, стратегії і тактики спілкування;
- результат спілкування тощо.

Залежно від мети виділяють: пізнавальне, перекопувальне, емоційно-формульвальне, ритуальне спілкування, кожне з яких має свої цілі й форми.

Метою пізнавального ділового спілкування є обмін інформацією, думками, ідеями, коментарями у формах доповідей, лекцій, семінарів, звітів, бесід, консультацій, аудіо-, відео-, комп'ютерної інформації.

Перекопувальне спілкування викликає в ділових партнерів певні почуття, формує ціннісні орієнтації та установки, переконує у правомірності тих чи інших стратегій взаємодії тощо; і відбувається заради прийняття аргументованих рішень, відпрацювання настанов, позицій, завдань тощо. Формами такого спілкування є прес-конференції, дискусії, переговори, презентації, бесіди, збори, дебати, брифінги, реклама.

З метою формування певного емоційно-почуттєвого настрою проводяться мітинги, збори, презентації, демонстрації тощо.

Ритуальне спілкування закріплює та підтримує конвенціональні стосунки в діловому світі, забезпечує регуляцію стосунків у великих і малих групах, зберігає ритуальні традиції установи, фірми. Воно застосовується на спеціальних засіданнях, зборах, де відбуваються ритуальні церемонії, обряди вшанування, вітання, посвячення, рекомендування, нагородження тощо. Слід

також зазначити, що цінність індивідуальності в ритуальному спілкуванні мінімізована.

За змістом ділове спілкування може включати:


- взаємне передавання інформації;
- сприйняття співрозмовниками один одного;
- обґрунтування й визначення позицій кожної зі сторін;
- обмін почуттями;
- взаємне оцінювання партнерів;
- взаємодію партнерів, колег;
- керування діяльністю; виконання завдань; задоволення потреб клієнтів

тощо.

За кількістю учасників виділяють: індивідуальне, групове та публічне спілкування. Індивідуальне спілкування – між двома співрозмовниками – виникає з приводу обговорення стану справ, їх планування та окреслення шляхів виконання; з'ясування відносин між сторонами. Це також може бути розмова з клієнтом, виконання його прохань, заяв, потреб. У груповому спілкуванні беруть участь три й більше осіб, які мають на меті колективне обговорення та вирішення проблем, груповий обмін інформацією, груповий творчий розвиток. Формами такого спілкування стають збори, наради, семінари, переговори тощо. Публічне спілкування спрямоване на інформування, переконання, передавання знань, відпрацювання, тренування певних навичок тощо. Публічне спілкування передбачає велику кількість людей, персональні виступи, використання засобів ораторського мистецтва

Ділове спілкування, як зазначалося раніше, можна розрізнити і за ступенем мовної участі сторін – монолог, діалог та полілог.

Монологічне спілкування характеризується одностороннім спрямуванням інформації. Тобто один з учасників взаємодії викладає свої думки, ідеї, почуття, не відчуваючи при цьому необхідності у зворотному зв'язку від партнера. Така ситуація може передбачати позиційну нерівноправність партнерів зі



спілкування: один учасник є особою впливовою, яка наділена активністю, усвідомлюваними цілями та правом їх реалізувати, а інший – розглядається першим як особа пасивна та яка хоча й має цілі, але менш значущі, ніж його власні. Виокремлюють два різновиди монологічного спілкування: імперативне й маніпулятивне.

Під імперативним спілкуванням зазвичай розуміють авторитарну, директивну форму впливу на партнера з метою примушення до певних дій чи рішень, а також досягнення контролю над його поведінкою, установками. Як правило, імперативне спілкування використовується для встановлення контролю над зовнішньою поведінкою партнера. Кінцева формула імперативу є чіткою й незавуальованою: "Роби так, як я накажу!" При цьому засобами впливу є накази, вимоги, заохочування, команди, заборони, залякування тощо. Сказане не означає, що імперативне спілкування має тільки негативне навантаження й забарвлення. Є чимало соціальних діяльностей і ситуацій, у яких використання імперативу цілком виправдане і з позицій мети, і з етичного боку взаємодії. Наприклад, імперативний вид спілкування є поширеним у військових статутних стосунках, особливо за екстремальних умов.

Маніпулятивне спілкування, будучи найпоширенішим різновидом монологічного спілкування, передбачає вплив на партнера зі взаємодії з метою досягнення своїх прихованих намірів і цілей. Як і імператив, маніпуляція має на меті досягти контролю над поведінкою й думками іншої особи. Однак основна різниця в тому, що за умов маніпулятивного спілкування партнер не інформує свого співбесідника про істинні цілі їхньої розмови, які приховуються або завуальовуються чи підміняються іншими. Отож маніпуляцію можна ще визначити як приховане управління людьми та їхньою поведінкою. Прихованими є як сам факт впливу, так і його мета. При цьому в партнера має зберегтися ілюзія самостійності у прийнятті рішення чи здійсненні вчинку.

Практика ділового спілкування показує, що широке використання маніпулятивного впливу, маніпулятивних засобів у діловій сфері зазвичай

переноситься на сферу дружби, неформальних міжособистісних стосунків, що призводить до руйнації близьких, довірливих зв'язків між людьми. Зокрема до професій, які найбільше підпадають під маніпулятивну деформацію, можна віднести професії вчителя, викладача, тобто пов'язані з навчанням, ув якому завжди є елементи маніпуляції – зробити семінарське заняття чи урок цікавішими, привернути увагу студентів або учнів тощо.

Залежно від характеру контактів виокремлюють: спілкування пряме, безпосереднє та непряме, опосередковане, а також міжособистісне та масове. Так, пряме, безпосереднє спілкування – розмова суб'єктів спілкування за допомогою мовних і немовних засобів, без сторонніх осіб, за відсутності часової і просторової дистанції між ними. Непряме, опосередковане спілкування передбачає присутність посередників або перекладачів, також це спілкування, що відбувається за допомогою технічних або письмових засобів інформації. Для міжособистісного спілкування характерний контакт віч-на-віч або контакт у групі знайомих співрозмовників, які мають певне взаємне ставлення й очікують на безпосередню зворотну реакцію під час розмови. Масове спілкування відбувається за великої кількості людей, як правило, незнайомих. Для передавання інформації, яка може мати односторонній характер, часто застосовуються технічні засоби.

За результативністю спільної взаємодії та досягнутим ефектом розрізняють:

- необхідне (міжособистісні контакти, без яких спільна діяльність стає практично неможливою);
- бажане (міжособистісні контакти, що сприяють успішнішому вирішенню виробничих, виховних та інших завдань);
- нейтральне (міжособистісні контакти, які не заважають, але й не сприяють вирішенню проблем);
- небажане спілкування (міжособистісні контакти, які ускладнюють досягнення завдань спільної взаємодії).

За іншою класифікацією різновидами ділового спілкування є:

- пізнавальне (його метою є розширення інформаційного фонду партнера, передавання необхідної для професійної діяльності інформації тощо);
- експресивне (формує у партнера психоемоційний настрій, спонукає до необхідної соціальної дії);
- сугестивне (має на меті вплинути на ділового партнера з метою зміни мотивації, ціннісних орієнтацій, поведінки тощо).

Форми ділового спілкування досить різноманітні – ділові бесіди, консультації, ділові суперечки, дискусії, засідання, наради, збори, семінари, переговори, конференції, презентації, торги, прес-конференції, дебати, брифінги, реклама тощо. Будь-які форми, різновиди ділового спілкування мають важливе значення у практиці ділового життя людей. Під час виконання службових, виробничих завдань важливо використовувати всі можливі види спілкування, пам'ятаючи, що спілкування є одним із найнеобхідніших способів досягнення цілей трудової діяльності.

Ділове спілкування, як певний процес взаємодії людей, має свою стратегічну лінію, тактику проведення, а також певні фази.

Стратегія ділового спілкування передбачає поставлення певної мети, яка стимулює волю учасника спілкування, примушує його діяти усвідомлено, інтенсивно, мобілізувати свої здібності, знання, досвід, уміти підпорядковувати свої сили досягненню цієї мети.

Тактика ділового спілкування передбачає вибір певної моделі поведінки, яка в конкретній ситуації буде найбільш сприятливою в досягненні поставленої мети. Ґрунтується тактика спілкування на певних засадах, найважливішими з яких є:

- наявність кількох варіантів поведінки в однотипній ситуації та вміння оперативно ними скористатися;
- недопущення конфронтації чи конфліктів із діловим партнером;



- уміле використання механізмів людської взаємодії, прихильності, симпатії, антипатії, довіри, поваги тощо);
- уважне ставлення до нових, хоч і незвичних на перший погляд ідей, думок;
- освоєння тих моделей поведінки, які приносять успіх у ділових стосунках;
- уміння подати себе, правильно оцінювати реакцію партнерів, уловлювати найменші зміни в ситуації.

Фази ділового спілкування зазвичай поділяють на три основні: початкову, основну та завершальну. Початкова фаза – упродовж неї встановлюють вихідні контакти, налаштованість на спілкування, йде орієнтація в ситуації. У цій фазі постає завдання •– спонукати ділового партнера до спілкування, зацікавити, створити максимальне поле для обговорення проблем. Тут також оцінюється стан партнера, визначаються стратегія і тактика спілкування, вибирається певний тон взаємин, виявляється намір партнера та йде орієнтація в розподілі ролей.

Основна фаза – упродовж неї реалізується певна послідовність дій, а саме:

- встановлюються проміжна та кінцева цілі спілкування;
- виконуються безпосередні мовні, немовні й документальні контакти;
- відбувається взаємний аналіз вихідних і проміжних пропозицій, пошук узгодження рішень;
- відбувається розподіл ролей за принципом "домінування-підпорядкування";
- визначення подальших перспектив спілкування тощо.

Завершальна фаза – упродовж неї формулюються підсумки ділової взаємодії, відбувається вихід із контакту, формуються основи для подальшої взаємодії.

Коли мова йде про ділове спілкування, неможливо обійтися без аналізу такого важливого фактору цього процесу, як стиль спілкування.

Спільне спілкування – індивідуальна стабільна форма комунікативної поведінки людини, яка проявляється за будь-яких умов взаємодії: в ділових стосунках, у стилі керівництва, способах прийняття рішень і розв'язання конфліктів, в обраних прийомах впливу на людей.

Стилі спілкування мають своєрідне емоційно-вольове забарвлення, яке визначається темпераментом, психофізіологічними та індивідуальними особливостями людини, арсеналом її вербальних і невербальних засобів. В управлінському діловому спілкуванні можна виділити такі стилі, що вже стали класичними: авторитарний, демократичний, ліберальний.

Ознаки авторитарного стилю: ділові, короткі розпорядження; чітка мова, казенний, непрозорий тон; емоції та етичні моменти не беруться до уваги. Позиція лідера – поза групою. Справи у групі плануються заздалегідь, визначаються лише поточні, безпосередні цілі. Голос керівника – вирішальний.

Ознаки демократичного стилю: товариський тон, інструкції подаються у формі пропозицій. Похвала та догана – з поясненнями. Розпорядження та заборони – з дискусіями. Позиція лідера – всередині групи. Всі заходи плануються колективно. За реалізацію пропозицій відповідають усі. Пропозиції обговорюються. Етичній стороні спілкування приділяється належна увага.

Ознаки ліберального стилю: рівень – конвенціональний, погоджувальний, відсутність елементів схвалення чи догани. Позиція лідера майже не помітна для групи. Процеси в колективі відбуваються самі по собі. Лідер не дає вказівок; є безліч потурань. Робота розподіляється, виходячи з окремих інтересів, або йде від одного лідера. На етичному аспекті спілкування особлива увага не фіксується.

Окрім названих розрізняють ще й такі стилі взаємодії партнерів з ділового спілкування: творчо-продуктивний, прагматично-діловий, популістський, превентивний, дружній, грайливий тощо.

Вибір стилю ділової взаємодії в конкретній ситуації залежить від багатьох факторів, зокрема від:

- соціального статусу людини;
- цілей, задач і комунікативних намірів;
- особливостей ситуації, що складається під час спілкування;
- сформованого характеру стосунків із діловими партнерами;
- індивідуально-психологічних особливостей учасників взаємодії;
- особливостей комунікативних можливостей партнерів (особливості інтелектуальної діяльності, професійна компетентність, мовленнєва культура тощо);
- морально-етичних і ціннісних установок тощо.

Індивідуальний стиль спілкування виявляється, насамперед, у мовній поведінці, а також проявляється через невербальні сигнали тіла: рукостискання, погляд і постановка голови; тон голосу; дистанція та позиції за столом перемов; специфіка використовуваних поз, жестів, рухів тіла.

Таким чином, щоб ділове спілкування було по-справжньому ефективним, слід знати його структуру та фактори, що на нього впливають.

## **2. Технологія ділової бесіди**

Ділова бесіда – форма встановлення ділових стосунків, вирішення ділових проблем або розроблення конструктивного підходу до їх вирішення.

До найважливіших функцій ділової бесіди слід віднести такі: взаємне спілкування співробітників з однієї ділової сфери, спільний пошук, висування й оперативне розроблення робочих ідей і задумів; підтримування ділових контактів; контроль і координування вже початих ділових заходів; стимулювання ділової активності.

Структура ділової бесіди включає: підготовку; встановлення місця й часу зустрічі; початок бесіди; визначення проблеми та передавання інформації;

аргументування; спростування доводів співрозмовника; аналіз альтернатив, пошук оптимального чи компромісного варіанту або конфронтація учасників; прийняття рішення; фіксація домовленості; вихід із контакту; аналіз результатів бесіди та своєї тактики спілкування. Охарактеризуємо кожну з цих складових.

Підготовка до ділової бесіди, особливо з вирішення спірних і делікатних питань (усунення конфлікту, торговельні переговори, економічні й політичні угоди тощо), включає складання плану бесіди на основі встановлення її основних задач, пошук необхідних шляхів їх вирішення, аналіз зовнішніх і внутрішніх можливостей здійснення плану бесіди, прогноз її можливого результату, збір необхідної інформації про майбутнього співрозмовника, відбір найбільш суттєвих аргументів для захисту своєї позиції, вибір найоптимальніших стратегії та тактики спілкування, натиск, маніпуляції, прохання про допомогу, співробітництво.

Спеціальні плани підготовки та проведення будь-якої ділової бесіди є, значною мірою, основою успіху. Метою планування якраз і є спроба пом'якшити, нейтралізувати вплив нових моментів, непередбачуваних обставин на хід бесіди. Крім того, формуються навички швидкої та гнучкої реакції на випадок неочікуваних поворотів у ході бесіди.

Планування ділової бесіди зводиться до таких дій:

- складання й перевірення прогнозу ділової бесіди;
- встановлення основних, перспективних завдань бесіди;
- пошуки оптимальних шляхів вирішення цих завдань (стратегія);
- аналіз зовнішніх і внутрішніх можливостей для здійснення плану бесіди;
- визначення й розроблення середньотермінових і короткотермінових завдань бесіди, їх взаємозв'язку;
- розроблення заходів реалізації вказаних завдань (розроблення програми роботи, планів щодо окремих елементів бесіди) та своєчасне відкриття й запобігання появі вузьких місць у плані бесіди;

– розбивання загальних планів на дрібні, детальні плани.

Планування ділової бесіди дає такі практичні результати: дозволяє виявити конкретні, кількісно визначені завдання вже на початку підготовки до бесіди; замінити окремі елементи майбутньої бесіди; скласти варіанти планів, що полегшують прийняття рішень шляхом їх переведення з інтуїтивних на реальні рельси; знайти й усунути можливі вузькі місця в бесіді; узгодити всі дії та заходи за планом ділової бесіди в часі і з професійної точки зору; "передати відповідальність" та "делегувати" контроль у рамках проекту бесіди окремим колегам, що стимулює їхній творчий підхід до складання плану бесіди.

План усіх видів діяльності з підготовки та проведення бесіди в часі є генеральним планом підготовки, на якому засновано всі інші плани. У ньому вказуються види діяльності, терміни й виконавці.

Стратегічний план бесіди розкриває шляхи та програму дій із досягнення намічених задач. Тактичний план – перелік способів поетапного досягнення цілей, здійснення яких веде до вирішення основних, стратегічних завдань бесіди. Оперативний план бесіди – більш низький рівень розроблення тактичного плану; в ньому визначається програма дій з кожного окремого пункту бесіди.

План інформації та збору матеріалів – найскладніша критична ланка в системі планування ділової бесіди. Спочатку ініціатор бесіди шукає джерела інформації, потім вивчає види повідомлень, що надходять із цих джерел. І, нарешті, він повинен координувати дії інших осіб, які йому допомагають у зборі матеріалів для бесіди. План систематизації та відбору робочих матеріалів визначає структуру організації зібраного матеріалу й критерії його відбору.

План викладу за часом визначає рамки робочого плану бесіди. Основою його є час, відведений на зустріч. Робочий план установлює структуру викладу й бесіди в цілому з урахуванням наявного часу. Установлюються також принципи та способи розробки самого плану бесіди.

План використання допоміжних засобів передбачає включення окремих технічних засобів у процес проведення бесіди. План пристосування до співрозмовників та обстановки враховує потенційні вимоги й наміри наших "опонентів", а також особливості обстановки, в якій буде проходити бесіда. І останній план – план тренування передбачає розроблення програми репетицій ділової бесіди.

Під час підготовки бесіди одним із важливих видів діяльності, пов'язаним зі значними затратами часу, є збір матеріалів (з особистих контактів, доповідей, аналітичних досліджень, публікацій, офіційних даних тощо). Під час збору доцільно зразу доповнювати власні матеріали примітками, оскільки подібні записи допоможуть на останніх фазах підготовки бесіди.

Обсяг необхідних матеріалів багато в чому залежить від загальної інформованості, широти підходу до проблем, рівня професійних знань, а головне, від зацікавленості в роботі та наполегливості.

Відбір і систематизація матеріалів визначаються цілями бесіди. Фактично це продовження фази збору матеріалів. Із зібраних матеріалів необхідно відібрати тільки те, що має суттєве значення для підготовки та проведення бесіди.

Крім того, відібраний матеріал слід привести в систему, обдуманно згрупувати факти, цифри та іншу інформацію.

Аналіз зібраного матеріалу дозволяє визначити взаємозв'язок явищ, створити певну систему, зробити висновки, підібрати аргументацію та звести це все до купи. Це означає, що систематизовані дані потрібно перевірити й розподілити за часом і місцем їх повідомлення.

Розроблення робочого плану бесіди – перша спроба скомбінувати зібраний матеріал, свої ідеї та міркування, висунуті задачі й вимоги в єдине логічне ціле, що включає кінцевий варіант структури викладу. Потім окремі елементи цієї структури наповнюються змістом; оброблений і

систематизований матеріал розкладається "по комірках" структури бесіди, а самі "комірки" пов'язуються між собою.

Далі треба стерти, знищити штучно створені кордони між окремими частинами викладу й бесіди в цілому, що склалися на початкових фазах підготовки.

І врешті-решт одержані в ході оперативної підготовки бесіди результати потрібно доповнити попереднім текстом, тобто текстом, який складається з окремих виразних ключових понять і слів, пов'язавши які, отримаємо смисл викладу.

Робочий план бесіди повинен бути наочним, ключові слова – легко читатися, впадати в око. На цьому етапі, як правило, робочий план іще занадто обширний.

Усі найважливіші моменти фіксуються на папері. Саме так, без скорочень, потрібно записати особливо добре продумані формулювання та ввести їх у текст. А потім необхідно виділити найважливіші моменти шляхом підкреслювання, позначення особливими знаками (стрілками, заштрихованими квадратиками, колами), буквами різної величини. Таким чином можна надати робочому плану бесіди закінченого вигляду.

Продовженням робочого плану є стилізація основної частини бесіди (усна чи письмова). Бажано стилізацію початкової та заключної частин бесіди виконувати після повної стилізації основної частини. Це робиться тому, що й початок і кінець бесіди тісно пов'язані з основною частиною та багато в чому залежать від змісту, форми й результатів.

Сама стилізація – це технічна робота, яка передбачає глибоке детальне розроблення робочого плану з включенням до нього конкретних пропозицій і розмовних формулювань. Деякі спеціалісти в галузі мовленнєвої діяльності рекомендують під час стилізації користуватися диктофоном. Це особливо корисно тим, хто не володіє технікою коректного ведення бесіди й ораторською майстерністю.

Початкова, заключна та основна частини бесіди не повинні бути узагальненими, незалежними.

Із закінченням оперативної підготовки бесіди проходить перевірка виконаної роботи. На цьому етапі проходить останнє риторичне доопрацювання змісту бесіди. Доцільно кілька раз переглянути весь текст розмови з боку слухача, а ще краще, опонента, і перевірити дієвість доказів, взаємозв'язки між окремими положеннями. Репетиція подумки повинна бути скоріше внутрішнім роз'ясненням, аніж заучуванням напам'ять. Доцільно пам'ятати такі прийоми запам'ятовування основних ідей та завдань бесіди: детально ознайомитися з розпорядком бесіди; намагатися запам'ятати її елементи та їх послідовність; "перебрати" кожен частину основної лінії бесіди, яку зіставлено з ключових понять.

Є два радикальні способи не допустити краху в бесіді, а саме:

- "процідити" ще й ще раз весь вступ у думках, почавши з кінця;
- повторити свій виступ про себе, без рухів губ.

Репетиція бесіди з колегою в ролі співрозмовника є останньою фазою в системі підготовки ділової бесіди. Найбільший ефект ця операція дає перед важливими діловими переговорами.

Підкреслимо, що всі вказані етапи будуть доцільними під час підготовки особливо важливих і тривалих ділових бесід. Для здійснення багатьох другорядних ділових контактів можна цю систему підготовки спростити.

Встановлення місця та часу зустрічі для ділової бесіди може здійснюватися по-різному залежно від настанов – позицій учасників.

Напередодні зустрічі необхідно перевірити свою готовність до неї. Для цього доцільно дати собі відповіді на такі питання:

1. Яку головну мету я ставлю перед собою в бесіді?
2. Чи був здивований співрозмовник, коли я попросив його про зустріч?

Чи виявив незадоволення?

3. Чи можу я обійтися без цієї розмови?



4. Чи готовий до обговорення передбачуваної теми мій співрозмовник?
5. Чи впевнений я в позитивному результаті розмови? Яких об'єктивних і суб'єктивних перепон можна очікувати?
6. Який результат задовольняє чи не задовольняє мене, співрозмовника, обох нас? Якщо бесіда зайде в кут, чи варто йти на компроміс?
7. Які прийоми впливу на співрозмовника доцільно використати в бесіді: посилення на авторитетні думки, на досвід, на надзвичайну важливість питання, яке вирішується?
8. Які питання потрібно ставити? Які питання може ставити співрозмовник?
9. Як поводитися, якщо співрозмовник: а) з усім погоджується; б) рішуче заперечить, перейде на підвищений тон; в) не відреагує на докази; г) викаже недовіру до слів, думок; д) буде намагатися приховати свою недовіру?

Для досягнення успіху в діловій зустрічі доцільно дотримуватися таких рекомендацій:

- готувати своє перше питання так, щоб воно було коротким, цікавим, але не дискусійним (якщо необхідно отримати "добро" на кілька пропозицій, прохань, починати потрібно з того, яке найлегше виконати);
- добиватись оптимальної лаконічності у викладі думок, навіть тоді, коли потрібно починати здалеку.
- обґрунтувати свої судження. Чим переконливіші докази, тим швидше погодиться з вами опонент. Не використовуйте слів, що мають подвійне значення, і тим більше фраз, які можна неправильно тлумачити.

Початок бесіди включає зустріч і встановлення контакту. Тип контакту – "зверху", "знизу", "нарівні", дружлюбно, нейтрально, агресивно – встановлюється ще до перших слів, залежно від того, як людина увійшла, які в неї постава, погляд, інтонація перших фраз. Відповідно, "зустріч гостя" може здійснюватися по різному (наближення людини, підняття підборіддя, кивання або повне ігнорування того, хто увійшов, і занурення у свої папери). І вітання

може бути у вигляді посмішки, кивання, рукостискання, запрошення сісти, або підкреслювати невдоволення (про що свідчить вигляд).

Усі ці невербальні елементи вступу в контакт багато в чому прогнозують подальшу взаємодію співрозмовників.

Неприпустимим є такий підхід до початку бесіди:

- 1) невпевненість і бажання постійно просити пробачення ("Пробачте, якщо я вам завадив...", "Будь ласка, якщо у вас є час мене вислухати...");
- 2) неповага ("Давайте з вами швиденько розглянемо...");
- 3) фрази-"нападки", які примушують співрозмовника зайняти агресивну позицію, чи позицію оборони.

Для початку бесіди доцільно використовувати чотири основні прийоми, а саме:

- метод зняття напруження, метою якого є встановлення тісного контакту;
- метод зачіпання (шляхом незвичайного питання, порівняння, повідомлення про власні враження чи короткого викладу проблеми);
- метод стимулювання уваги (представлення ряду питань, які повинні бути розглянуті в бесіді, що пробуджує до неї інтерес);
- метод прямого підходу (безпосередній перехід до справи, без вступу), що прийнятно для короткочасних, не дуже важливих ділових контактів.

Важливий етап бесіди – визначення проблеми та передавання інформації:

Визначення мети бесіди може бути різним, а саме:

- мету може бути визначено як проблему (обговорити проблему, запросити до її вирішення), у цьому випадку відповідальність за вирішення розподіляється на обох співрозмовників;
- мету бесіди може бути поставлено і як завдання (дається готове рішення).

Щодо передачі інформації співрозмовнику у ході бесіди доцільно дати такі рекомендації:

– використати "мову" співрозмовника під час передавання йому інформації з метою зведення до мінімуму втрат, що виникають у процесі спілкування;

– починати фразу передавання інформації з того, що людина, яка веде бесіду, повинна поставити себе на місце співрозмовника, щоб краще його зрозуміти, врахувати його інтереси та цілі;

– привести спосіб передачі інформації у відповідність із мотивами й рівнем інформованості співрозмовника, з рівнем його професійної компетентності;

– намагатися перейти від монологу до діалогу, дати можливість співрозмовникові показати, що він знає, комбінувати види питань (закритих, відкритих, риторичних, питань на роздуми, переломних); спостерігати за реакціями співрозмовника, особливо за невербальними (жестами, мімікою), і, відповідно, гнучко змінювати свою поведінку (швидкість, складність викладу інформації тощо).

Для успішного передавання інформації та формування необхідної думки у співрозмовника важливо, щоб зміст вашого виступу відповідав наступним правилам:

– професійні знання дають високу об'єктивність, достовірність і глибину викладу;

– ясність дозволяє пов'язати факти й деталі, уникнути двозначності та недомовок;

— наочність є важливим елементом (максимальне використання наочних посібників, схем, загальновідомих асоціацій та паралелей), що знижує абстрактність викладу;

– повторення основних думок сприяє кращому сприйняттю й розумінню інформації;

– елемент раптовості є продуманою, але раптовою і незвичайною для співрозмовника зв'язкою інформації та фактів;

– розумний об'єм інформації дозволить уникнути затиїтності, яка викликає втомлюваність, роздратування співрозмовника;

– певна доля гумору, а інколи й іронії може бути доцільною, коли потрібно висловлювати не дуже приємні для співрозмовника думки або відбивати його "випади";

– постійна спрямованість на реалізацію основних завдань бесіди сприяє логічності та цілеспрямованості викладу;

– ритм бесіди й викладу матеріалу повинен бути гнучким, передбачати своєрідні "підйоми" та "спади", які використовуються для перепочинку й осмислення інформації співрозмовником, але в кінці бесіди корисно підвищити інтенсивність її викладу;.

Фаза аргументації природно переплітається з фазою передання інформації. На цих фазах формується попередня думка, займається певна позиція з даної проблеми. Водночас іще є можливість змінити думку (позицію), яка складається.

Для здійснення аргументації важливим є: оперувати ясними, точними й переконливими поняттями; спосіб й темп аргументації повинні відповідати особливостям темпераменту співрозмовника: тільки холерики та сангвініки здатні сприймати високі темпи й об'єми аргументів, але і для них докази, роз'яснені окремо, набагато ефективніше досягають мети, ніж якщо їх подати всі разом і одразу (для меланхоліків і флегматиків цей постійний підхід просто необхідний); уникати простого перерахування фактів, замість цього викладати переваги чи наслідки, що витікають із фактів, які цікавлять вашого співрозмовника.

Фаза нейтралізації зауважень співрозмовника, або фаза спростування, що грає рішучу роль у бесіді.

Якщо після ваших аргументів іде заперечення опонента, необхідно:

– вислухати одразу кілька заперечень – співрозмовникові не подобається, якщо його перебивають та ще й на головному;

- не поспішати з відповіддю, поки не зрозумієте суть заперечення;
- з'ясувати, чи дійсно заперечення викликано різними точками зору, або, може, неточно сформульовано сутність питання;
- питання задавати так, щоб співрозмовник опинився перед необхідністю вибору між двома варіантами відповіді.

Зауваження співрозмовника виникають у зв'язку з такими причинами: захисні реакції, програвання ролі, незгода з діловим критерієм, інший підхід, тактичні роздуми.

Вказані зауваження можуть бути такими: невисловлені зауваження; оббріхування та пересуди; іронічні зауваження; бажання показати себе; намагання отримати додаткову інформацію; суб'єктивні, викликані міжособистісними стосунками; об'єктивні з діловою сутністю тощо.

Важливо оперативно здійснювати аналіз зауважень і виявляти їхні справжні причини, вибирати відповідні прийоми "нейтралізації" зауважень (це можуть бути посилення на авторитетів, цитати, переформулювання, умовна згода, порівняння, сократівський метод через пошук часткової подібності та згоди співрозмовників за окремими питаннями; досягнення повної згоди, відстрочення). Доказ безпідставності зауважень або емоційні реакції партнерів, як правило, приводять не до нейтралізації заперечень, а до зростання конфронтації.

Фаза пошуку прийняттого або оптимального рішення, а потім і кінцевого рішення може здійснюватися шляхом співробітництва, рівноправності та взаємної відповідальності; або у формі авторитарного прийняття рішення одним із партнерів і добровільною чи вимушеною згодою, підкоренням співрозмовника. Не слід на цій фазі проявляти невпевненість. Якщо один зі співрозмовників коливається в момент прийняття рішення, то не треба дивуватися, якщо почне коливатися і другий.

Завжди треба залишати в запасі один сильний аргумент, що підтверджує тезу, на той випадок, якщо співрозмовник у момент прийняття рішення почне коливатися.

Фіксація домовленості й вихід із контакту – заключний "акорд" бесіди. Результати бесіди повинні бути резюмовані, корисно навіть зробити записи про сутність рішення в робочий блокнот у присутності партнера (або навіть скласти офіційний протокол рішення). Корисно встановити конкретні терміни, спосіб інформування один одного про результати намічених дій. Бажано подякувати співрозмовникові, привітати його з досягнутим рішенням.

Аналіз результатів бесіди та ходу зустрічі дозволяє усвідомити допущені прорахунки, накопичити корисний досвід на майбутнє, визначити подальшу тактику спілкування. На цьому етапі бесіди доцільно дати собі відповідь на такі питання:

– Чи послідовно здійснювалась основна лінія розмови?

- Чи не нав'язували ви співрозмовникові свої аргументи під час розроблення рішень? Якщо так, то чи не посіяли в нього насіння незадоволення, роздратування, які під час наступних зустрічей можуть зрости?

– Чи були обгрунтованими зауваження та заперечення? Чи не були вони суб'єктивними, чи не відбився в них ваш настрій?

– Чи вдалося бути тактовним упродовж розмови?

– Як потрібно надалі будувати взаємодію з даним партнером?

Ініціатива в діловому спілкуванні визначається тією людиною, яка встановила контакт, визначила форму поставлення мети, висунула ідею щодо рішення.

Системний аналіз ділової бесіди включає інформаційні взаємовідносини подій у даному діловому середовищі. Якщо виходити з цього, то першим об'єктом дослідження в системі "ділова бесіда" повинно бути наше "Я".

Цей аналіз нашого питання охоплює:

– оперативне проведення бесіди (організація її початку, техніка питань, майстерність слухати, організація бесіди, тактика ведення бесіди обґрунтування переваг, аргументація, трактування зауважень, висновки, рішення про необхідні дії, ступінь їх узгодження, систематизація викладу);

– володіння риторичною технікою (візуальний контакт, міміка, поведінка, жестикуляція, акценти, паузи, роздуми вголос, використання допоміжних засобів, яскравість висловлення, спосіб вираження думки, впевненість, уміння входити в образ).

### **3. Психологія ділових переговорів**

Ділові переговори – одна з найбільш ефективних форм ділового спілкування, спрямована на обмін думками між партнерами з питань, що становлять взаємний професійний інтерес різних суб'єктів, а також на встановлення, підтримання та розвиток їхньої співпраці в різних ситуаціях професійної взаємодії.

Усе різноманіття видів ділових переговорів визначається ознакою їх класифікації, критеріями якої можуть слугувати: об'єктна та суб'єктна сторона переговорів, характер комунікації, територіальний статус, принцип прийняття рішень, умови взаємодії, результат переговорів, тип спільних рішень тощо.

У ділових переговорах завжди виділяється те, що може бути названо об'єктною або предметною стороною. Відповідно до цього ділові переговори можуть бути фінансовими, економічними, політичними, воєнними, торговими, дипломатичними, щодо вирішення трудових спорів та інші.

Що б не було предметною стороною ділових переговорів, їх учасниками завжди виступають люди (суб'єктна сторона). Відповідно до цього ділові переговори можуть бути міжособистісними (переговори проходять між окремими індивідами), міжорганізаційних (проходять між окремими організаціями), міжнаціональними (між окремими державами),

індивідуальними (дві особи домовляються про реалізацію своїх спільних цілей), індивідуальними з посередником (медіатором), колективними (кожна сторона є переговорною делегацією/командою), двосторонніми (у переговорах беруть участь дві сторони, представлені індивідуально чи колективно), тристоронніми, багатосторонніми.

З точки зору характеру комунікації ділові переговори можна класифікувати так: ділова розмова (вербальна форма ситуативного контакту для досягнення певної угоди); ділова бесіда (предметний, упорядкований діалог); ділове обговорення та співбесіда (різновид бесіди, пов'язаний із поставленням дискусійного питання); ділова заява (висловлювання або кілька висловлювань одного з учасників переговорів, присвячені обґрунтуванню чи спростуванню будь-якого твердження); ділове повідомлення (система заяв, об'єднаних визначеною темою); ділова суперечка (словесне змагання з обговорення чого-небудь, у якому кожна сторона відстоює свою думку та правоту; взаємні претензії стосовно володіння чим-небудь); ділова полеміка (суперечка під час обговорення будь-яких питань, непримиримість висловлюваних підстав); ділова дискусія (вільне публічне обговорення якогось спірного питання щодо виявлення правильності кожної тези); ділові дебати (обговорення певного питання, висловлювання думок під час обговорення); діловий диспут (публічний спір).

З точки зору територіального статусу ділові переговори можуть бути суто внутрішніми та міжнародними. Міжнародні переговори нерідко проводяться у структурі міжнародних організацій різного масштабу.

З точки зору спрямованості взаємодії ділові переговори можуть проходити в рамках конфлікту або в рамках співпраці. Коли ділові переговори проходять у рамках співпраці, їх учасники створюють між собою нові стосунки, що дозволяють їм спільно досягти будь-якої мети. їхнє завдання полягає в тому, щоб конкретно домовитися про шляхи її досягнення. Коли ж переговори проходять у рамках конфлікту, основний акцент робиться, як правило, на



розподілі або перерозподілі наявного майна, отриманого прибутку, підконтрольної території тощо.

З точки зору результату ділові переговори бувають плідні (результативні) та безрезультатні. Так, американський експерт із практики ділових переговорів Фред Чарльз Ікле виділяє такі види переговорів.

1. Переговори з метою продовження раніше досягнутих угод. Важливою характеристикою їх є наявність попередніх домовленостей. Результатом може бути підтвердження статус-кво або непринципові зміни у відносинах.

2. Переговори з метою нормалізації відносин. Вони передбачають перехід від конфліктних ситуацій до інших типів відносин між сторонами (нейтральних або співробітництва).


3. Переговори з метою досягнення перерозподільних угод. Сенс таких переговорів у тому, що одна зі сторін, займаючи наступальну позицію, вимагає змін в угодах на свою користь за рахунок інших сторін.

4. Переговори з метою досягнення нової угоди. Вони спрямовані на встановлення нових відносин і зобов'язань між сторонами, що беруть у них участь. Це можуть бути, наприклад, переговори з новим партнером.

5. Переговори з метою отримання непрямих результатів. Непрямі результати можуть не відобразитися в угодах, що можуть навіть бути відсутні. Це, наприклад, розмови зі встановлення контактів, виявлення точок зору партнерів, здійснення впливу на громадську думку.

На основі класифікації за типом спільних рішень, можна виділити такі види ділових переговорів: компромісні (взаємні поступки), переговори якісного переходу (до нового стану), переговори зі звуження суперечностей (часткова згода), переговори зі зняття суперечностей (повне узгодження), переговори з досягнення асиметричного рішення (вигоди сторін розподілено нерівномірно).

За характером взаємодії сторін ділові переговори можуть бути прямі та опосередковані (непрямі). Прямі переговори – за яких усі сторони одночасно присутні за столом переговорів і здатні розв'язати предмет своєї суперечки без



зовнішньої допомоги. Опосередковані переговори – це такі, при яких прямого контакту сторін між собою не відбувається, взаємодія між ними забезпечується виключно через посередників. Опосередковані переговори надзвичайно складні за рахунок значного збільшення часу, відсутності ефекту безпосереднього спілкування сторін і довіри між ними. Вони використовуються у випадках, коли суперечності між сторонами надзвичайно великі, а їхня взаємодія носить ворожий характер

У професійній діяльності часто постає питання рівня ділових переговорів, що пов'язаний переважно із соціальним статусом їх учасників. Статус безпосередньо пов'язаний з обсягом повноважень у прийнятті рішень. У такому випадку розрізняють ділові переговори: на вищому рівні (ведуться між главами держав чи урядів), на рівні перших осіб організацій, на рівні експертів. Рівень переговорів має не тільки протокольне значення. Як правило, чим вищий рівень переговорів, тим важливіші проблеми на них обговорюються і тим важливіші рішення приймаються. Крім того, ряд питань взагалі не можуть бути вирішені на іншому, більш низькому, рівні.

Ділові переговори можуть виконувати різноманітні функції. Тут необхідно зазначити, що переговори є необхідними далеко не в усіх ситуаціях. До них вдаються здебільшого в таких випадках: коли односторонні дії неможливі; односторонні дії не вигідні; коли в законодавчому порядку немає передбачених процедур; коли досудове (за допомогою ділових переговорів) вирішення проблеми більш вигідне, ніж судове; коли відсутні судові прецеденти й немає суворо регламентованих моделей поведінки. У переговорах немає необхідності: коли існує взаємовиключність інтересів (сторони хочуть різного); сторони налаштовані непримиренно (спори можна вирішити тільки в суді); співпраця сторін здійснюється на основі виключно збігу інтересів та повної взаємної довіри.

Таким чином, доцільно виокремити дві основні функції ділових переговорів: вирішувати спори та знаходити шляхи співпраці.

До другорядних функцій ділових переговорів можна віднести такі.

1. Інформаційна функція ділових переговорів реалізується в тих випадках, коли сторони не готові до спільних дій і рішень через їх невиконаність або передчасність. У таких випадках сторони зацікавлені лише в обміні поглядами, точками зору на проблему, обміні інформацією для напрацювання позицій і пропозицій до подальших переговорів.

2. Комунікативна функція орієнтована на налагодження між двома сторонами-партнерами нових зв'язків і відносин. Однак, якщо переговори обмежені тільки цією функцією, вони перетворюються на одиничні консультації.

3. Координаційно-регулятивна, а також функція контролю реалізуються, як правило, за добре налагоджених відносин між партнерами, коли вже є визначені домовленості між ними, і переговори ведуться, з приводу досягнутих раніше спільних рішень, наприклад, у плані перебігу їх реалізації.

4. Відволікання уваги партнера від інших проблем. Ця функція реалізується за умов, коли одна зі сторін насправді не зацікавлена в конструктивних переговорах і жорстко орієнтована на перемогу.

5. Пропагандистська функція реалізується, по-перше, коли справжнього бажання вирішувати проблему одна зі сторін (або обидві) не має, але зацікавлена у сприятливій для себе громадській думці, і, по-друге, коли необхідно переконати партнерів прийняти свою позицію або точку зору.

Ділові переговори складаються з ряду етапів.

Алгоритм професійних ділових переговорів – це процес, що складається з чотирьох послідовних етапів:

1. Підготовчий етап.
2. Процес проведення переговорів.
3. Завершальний етап.
4. Аналіз підсумків переговорів.

Підготовчий етап. Рівень осіб, які беруть участь у переговорах, і їхня компетентність є вирішальним чинником в обговоренні принципових питань. До початку переговорів корисно з'ясувати організаційну структуру сторін переговорів, статус і компетентність їхніх представників на переговорах.

Усі види діяльності підготовчого етапу проведення ділових переговорів можна об'єднати в чотири групи:

1. Ініціатива проведення та складання плану ділових переговорів. Ця діяльність передбачає: попередній аналіз учасників переговорів, їхньої теми та ситуації; визначення завдань переговорів для утримання ініціативи в їх проведенні; вибір стратегії і тактики проведення переговорів; підготовку докладного плану проведення переговорів із чіткою програмою дій для забезпечення взаємозв'язку між видами діяльності, обсягами робіт, кількістю та якістю необхідної інформації; визначення часових меж, витрат на підготовку та реалізацію планів із залученням відповідних співробітників.

2. Оперативна підготовка ділових переговорів. Ця діяльність передбачає: збір матеріалів про можливі джерела інформації (особисті контакти, аналітичні дослідження, публікації тощо); визначення попередніх критеріїв відбору матеріалів; формування матеріалів та інформації, які можуть бути використані в підготовці переговорів; відбір і систематизацію матеріалів, що мають істотне значення для підготовки й проведення переговорів; аналіз зібраного матеріалу, який дозволить визначити взаємозв'язок явищ, створити певну систему, зробити висновки, підібрати аргументацію та звести все до купи; підготовку робочого плану переговорів, де зібрані матеріали, ідеї та міркування, висунуті завдання та вимоги (тобто стратегія і тактика) компонуються в єдине логічне ціле, що складає остаточний варіант структури ведення переговорів.

3. Процес редагування структури ділових переговорів. Ця діяльність включає: контроль підготовки переговорів, що передбачає шліфування й подальше доопрацювання ділової бесіди, в першу чергу, заключних положень;

подання остаточної форми проведення переговорів, яка передбачає, перш за все, стислість і чіткість представлених пропозицій і висновків.

4. Оброблення процесу ведення ділових переговорів. Ця діяльність включає: уявну репетицію; усну репетицію; репетицію ведення переговорів у формі діалогу зі співрозмовником.

Процес проведення переговорів. Цей етап доцільно розподілити на п'ять фаз, завдання яких формують відповідні принципи перебігу ділових переговорів.

1. Початок проведення переговорів. Завданнями цієї фази є: встановлення контакту з партнерами; створення сприятливої атмосфери для проведення переговорів, привернення уваги; пробудження інтересу; "перехоплення", в разі необхідності, ініціативи у процесі переговорів. Для створення сприятливого клімату на початку переговорного процесу необхідно концентруватися на деяких важливих дрібницях, зокрема, слід користуватися ясними, стислими та змістовними вступними словами й поясненнями; звертатися до співрозмовників на ім'я; мати відповідний зовнішній вигляд; проявляти повагу до особистості партнера тощо.

2. Передача інформації. Завданнями цієї фази є: збір спеціальної інформації з проблем, вимог і побажань партнера та його організації; виявлення мотивів і цілей партнера, передача запланованої інформації; формування основ для аргументації чи попередньої перевірки правильності вузлових положень власної аргументації; аналіз та перевірка позиції партнера; попереднє визначення напрямів подальшої діяльності.

3. Аргументування. На цій фазі формується попередня думка, визначається позиція щодо проблеми, яка влаштовує обидві сторони. Тут можна спробувати змінити, в разі необхідності, вже сформовану позицію, закріпити те, що вже сформувалося чи змінилося на нову думку. На цьому етапі можна усунути або пом'якшити суперечності, які проявилися до переговорів або виникли у процесі їх проведення, критично перевірити власні положення та

факти, викладені партнером. Розрізняють такі види аргументування: доказова аргументація (необхідність перевірки точності власних матеріалів, чи правильними є власні висновки, чи немає у власній аргументації суперечностей, чи можна привести відповідні приклади та порівняння); контраргументація (необхідність перевірки, чи не з'являються суперечності, чи немає фактів або пропозицій партнера, які можна оскаржити, чи не наведено невдалий приклад/порівняння, чи не зробив партнер неправильного висновку, чи не спрощено представив партнер проблему та чи не впливає з цього необхідність показати іншу її сторону, чи не дав партнер неправильну оцінку тощо. Для досягнення успіху в ділових переговорах у процесі аргументації необхідно використовувати правила культури та етики її реалізації: оперувати простими, ясними, точними й переконливими поняттями; темп і способи аргументування варто вибирати з урахуванням особливостей характеру та якостей партнера; аргументація має бути коректною відносно партнера; слід уникати неділових виразів і формулювань, які ускладнюють сприйняття сказаного, але в цілому мова має бути образною, а аргументи – наочними.

4. Спростування аргументів партнера. Найважливішими завданнями цієї фази є: розмежування окремих заперечень щодо суб'єктів, об'єктів, місця, часу й наслідків; прийнятне пояснення висловлених або невисловлених заперечень, зауважень, сумнівів; нейтралізація зауважень партнера, якщо для цього є можливості, спростування заперечень партнера. Під час вирішення зазначених завдань слід дотримуватися логічної структури спростування зауважень і аргументів партнера, зокрема, локалізувати кожне зауваження чи аргумент; проводити аналіз зауважень; виявляти справжні причини; вибирати тактику спростування, метод спростування; проводити оперативне спростування зауважень.

5. Прийняття рішень. До основних завдань цієї фази можна віднести: досягнення основної, або, в гіршому випадку, альтернативної мети; забезпечення сприятливої атмосфери наприкінці переговорів; стимулювання

партнера до виконання намічених дій; складання всебічного резюме переговорів, зрозумілого для всіх учасників, з чітко виділеним основним висновком; підписання угоди за результатами переговорів.

Ділова частина переговорів завершується перетворенням інтересів партнерів на остаточне рішення, що приймається на основі компромісу.

Завершальний етап. Якщо хід ділових переговорів був позитивним, то на завершальній стадії необхідно резюмувати, коротко повторити основні положення, які розглядалися в процесі переговорів, і, що особливо важливо, характеристику тих позитивних моментів, за якими досягнуто згоди сторін. Це дозволить до битися впевненості в тому, що всі учасники переговорів чітко уявляють суть основних положень майбутньої угоди, в усіх складається переконання, що в процесі переговорів досягнуто певного прогресу. Доцільно також обговорити перспективу подальших ділових зустрічей. У разі ж негативного результату ділових переговорів, необхідно зберегти суб'єктивний контакт із партнером з переговорів. У даному випадку акцентується увага не на предметі переговорів, а на особистісних аспектах, що дозволяють зберегти ділові контакти в майбутньому. Отже, слід відмовитися від підбиття підсумків за тими розділами, де не було досягнуто позитивних результатів. Бажано знайти тему, яка буде цікавою для обох сторін, допоможе розрядити ситуацію та створити дружню, невимушену атмосферу прощання.

Протокольні заходи є невід'ємною складовою переговорів, вони несуть значне навантаження у вирішенні поставлених на переговорах завдань і можуть або сприяти успіху, або, навпаки, бути причиною невдачі. Діловий протокол охоплює широке поле діяльності: це організація зустрічей і обслуговування переговорів, ведення запису бесід, забезпечення сувенірами, форма одягу, культурна програма тощо. Для вирішення цих питань доцільно створити в організації протокольну групу (2–3 особи), яка буде займатися протокольними формальностями.

Аналіз підсумків переговорів. Переговори можна вважати завершеними, якщо ретельно й відповідально проаналізовано їхні результати, узгоджено необхідні заходи для їх реалізації, зроблено відповідні висновки для підготовки наступних переговорів.

Цілями аналізу підсумків переговорів є: порівняння цілей переговорів із їх результатами; визначення заходів і дій, які впливають із результатів переговорів; ділові, особисті та організаційні висновки для майбутніх переговорів. Аналіз підсумків ділових переговорів повинен проходити за такими трьома напрямками:

1. Аналіз відразу після завершення переговорів. Такий аналіз допомагає оцінити хід і результати переговорів, обмінятися враженнями та визначити першочергові заходи, пов'язані з підсумками переговорів (призначити виконавців і визначити терміни виконання досягнутої угоди).

2. Аналіз на найвищому рівні (керівника організації). Цей аналіз результатів переговорів має такі цілі: обговорення звіту про результати переговорів і з'ясування відхилення від раніше встановлених директив; оцінювання інформації про вже вжиті заходи та відповідальність; визначення обґрунтованості пропозицій, пов'язаних із продовженням переговорів; отримання додаткової інформації про партнера з переговорів.

3. Індивідуальний аналіз ділових переговорів – це з'ясування відповідальності ставлення кожного учасника до своїх завдань та організації в цілому. Це критичний самоаналіз із метою контролю й отримання переговорного досвіду. У процесі індивідуального аналізу можна отримати відповіді на такі питання: чи правильно було визначено інтереси й мотиви партнера з переговорів? чи відповідала підготовка до переговорів реальним умовам, що склалися, ситуації та вимогам? наскільки правильно визначено аргументи або пропозиції про компроміс? як підвищити дієвість аргументації у змістовному та методичному плані? що визначило результат переговорів? як



усунути в майбутньому негативні нюанси у процедурі проведення переговорів? хто й що повинен робити, щоб підвищити ефективність переговорів?

Часто у процесі ділових переговорів учасники вдаються до залучення сучасних інструментів підвищення рівня ефективності переговорного процесу. Одним з таких інструментальних заходів є кокус – окрема закрита нарада, в ході якої сторона, що бере участь у переговорах, виходить на короткий час із загальної сесії переговорів із цілями, досягнення яких буде сприяти процесу загальних переговорів. Дещо нагадуючи тайм-аут спортивної команди, цей вид наради має суворі часові обмеження, визначені процедурною угодою (як правило, кокус триває не більше 30 хвилин). Цілі та функції кокусу в тому, щоб: команда на деякий час вийшла із загальних переговорів для закритої окремої наради; ще раз застосувати методику горизонтальних переговорів усередині команди, а за необхідності і вертикальних переговорів (із залученням вищого керівництва, зацікавленого в позитивному для учасників команди завершенні переговорів); обміркувати, проаналізувати/повторно проаналізувати та оцінити/переоцінити інтереси, стратегію, тактику, пропозиції, контрпропозиції, перспективи досягнення домовленості та наслідки її відсутності; знову підтвердити уявлення, стратегію, тактику, пропозиції та контрпропозиції, які команда вважає доречними, можливими й необхідними; вдихнути нові сили в окремих членів команди та всю команду під час короткого робочого відпочинку від напруги та/або розчарувань, пов'язаних із перебігом переговорів; знову об'єднати групу, повернути й підтримати почуття впевненості та корпоративний дух; відновити особистий і колективний контроль над ситуацією; повернутися на сесію загальних переговорів, досягти зазначених вище цілей; відновити спільні переговори з виступів та/або відповідей, пов'язаних темою, яка обговорювалася до перерви.

Ділові переговори – це не лише чітко структурований технологічний процес, але й складне мистецтво, в якому не обійтися без помилок. Але навіть

усунення або зменшення первинних прогнозованих помилок створить значно сприятливіші умови для ділових переговорів.

Основні помилки, яких припускаються сторони у процесі ділових переговорів:

1. Наявність безкомпромісної потреби. З чим би ви не йшли на переговори, навіть якщо їх предмет для вас важливіший, ніж для іншої сторони, у вас не повинно бути стану безкомпромісної потреби в чомусь. Адже той, хто потребує завжди йде за тим, у кого є предмет задоволення його потреби, тобто він завжди залежний.

2. Орієнтація лише на стратегію "виграш-виграш". Людину, що використовує лише цю стратегію, дуже легко зловити в пастку. Саме тому велика кількість тренінгів з переговорів є нерезультативними – вони спрямовані на закріплення лише цієї стратегії.

3. Відсутність місії. Ніщо не завдає більшої шкоди переговорному процесу, ніж відсутність розуміння про те, хто ви, чого ви хочете і для чого.

4. Позиція "Все гаразд!". "Ситий і задоволений" стан навряд чи обведе навколо пальця Вашого візаві, а "вдягнена маска" закриє очі швидше вам. Попробуйте відповісти на питання: наскільки ефективно ви працюєте після ситного обіду? Відповіли? Отже, більш конструктивна позиція: "Дещо потребує поліпшення".

5. Припущення про результат. Багато переговорників-початківців мають звичку будувати припущення про результат переговорів. На основі цих припущень вони виробляють стартову позицію. Спробуйте відповісти на питання: що відбувається, коли змінюються умови, на основі яких будувалися припущення? Відповіли? Уявіть студента-двієчника, який витягнув білет, на який не підготував шпаргалку. Уявили? Отже, доцільніше обійтися без деталізованих припущень щодо результату ділових переговорів.

6. Намагання контролювати результат. Ще одна поширена помилка: "...Хммм... вони можуть нам дати знижку 50%, вони самі про це говорили на

першій зустрічі... треба просто ще більше купити...". Здалося знайомим? Це дуже поширена маніпуляція: над міру пообіцяти, а потім торгуватися. Отже, доцільніше контролювати хід процесу, а не потенційно можливий результат.

7. "Гра в хованки" – невідомо, хто приймає остаточне рішення. Є переговорники, які починають "домовлятися" з кожним, хто прийде на переговори. А цей "кожен" потім каже, що йому треба "порадитися з начальством". Отже, доцільніше відразу запитати: "Якщо ми з вами прийдемо до одного з можливих рішень, то чи матимете ви право його прийняти, чи повинні будете узгоджувати?".

8. Невідокремлення людей від проблеми. Людина перед Вами – це не вся організація з її розмірами, оборотами й можливостями, що стоїть за її спиною. Це такий самий переговорник, як і ви, зі своїми проблемами, особистими та службовими інтересами. І ці ділові переговори для нього така сама проблема, як і для вас.

9. "Ні!" – це тільки початок. Практики сходяться на думці, що переговори починаються лише тоді, коли вам сказали перше "ні". Уся попередня розмова часто вважається просто "обгорткою".

10. Невміння приходити до згоди. Це прагнення нав'язати свою точку зору й ігнорувати точку зору співрозмовника, вважаючи її помилковою. Доцільніше усвідомлювати, що помилковим є твоє розуміння точки зору співрозмовника, а не сама точка зору.

#### **4. Конфлікти в діловому спілкуванні**

У процесі спільної діяльності на підприємствах, в організаціях, фірмах часто виникає безліч, суперечливих питань через розбіжності позицій сторін, що призводить до виникнення конфліктних ситуацій і конфліктів. Водночас, дослідники проблеми конфліктології Наталія Гришина, Єван Ільїн вказують, що конфлікти у виробничих чи службових стосунках часто виявляються

корисними, бо співробітники мають можливість відкрито виразити свої погляди, думки, виявити більше альтернатив у прийнятті рішення; конфлікт стимулює активність, знімає "синдром покірності"; усуває "застій" у системі відносин, що склалася в колективі, штовхає її до змін та розвитку. З іншого боку, відкритий конфлікт призводить до неприязних стосунків і суперечок між працівниками, працівниками та керівництвом, що, у свою чергу, призводить до зниження продуктивності праці та погіршення психологічного клімату в колективі. Тому видається доцільним розкрити сутність конфлікту, його двоїсту природу, охарактеризувати їх види; визначити причини виникнення конфліктів у виробничо-ділових стосунках.

Конфлікт (від лат. *conflictus* – "зіткнення") – зіткнення осіб, їхніх ідей, інтересів, потреб, оцінок, прагнень, рівня очікувань тощо. В основі будь-якого конфлікту лежить протиріччя, що полягає в: 1) наявності протилежних позицій сторін з якогось приводу; 2) протилежних цілей чи засобів їх досягнення в даних умовах; 3) розбіжністю інтересів, мотивів, бажань учасників взаємодії. Конфлікти можуть бути приховані та наявні, але завжди в їх основі лежить відсутність згоди між суб'єктами діяльності. Тому конфлікт можна також визначати як відсутність згоди між двома сторонами або групами. У діловому спілкуванні конфлікт – це зіткнення інтересів, поглядів, ідей співробітників підприємств, організацій, фірм, корпорацій, що обтяжує прийняття рішення та супроводжується негативними емоційними переживаннями учасників взаємодії.

Причинами конфліктів можуть бути:

- недоліки в організації праці (переведення з одного місця роботи на інше; відсутність чітко окреслених обов'язків працівників; недосконалість добору кадрів; незадовільне матеріально-технічне забезпечення діяльності);
- прагнення працівника щодо вищої посади чи розряду й обмеження можливостей його задоволення в межах даного підприємства;

- правова закріпленість працівника за посадою в разі низького рівня його професійної компетентності (наприклад, недипломований фахівець-практик краще справляється з обов'язками, ніж дипломований);
- невідповідність заробітної плати (низька);
- несправедлива оцінка результатів діяльності працівників і розподіл премій;
- розподіл ресурсів між підрозділами організації чи підприємств; (навіть в успішних та великих організаціях ресурси завжди обмежені, і необхідність їх розподілу часто призводить до конфлікту: люди завжди хочуть отримати більше і їхні власні потреби завжди видаються більш обґрунтованими);
- взаємозалежність цілей і завдань, де один працівник (або група) залежить від іншого (або групи) у виконанні цих завдань;
- розбіжності в цілях діяльності та способах їх досягнення;
- відсутність інтересу керівника до справ підлеглих;
- негативне ставлення керівника до співробітників (зверхність, амбітність, грубість керівника у стосунках із підлеглими);
- психологічна та морально-духовна несумісність працівників.

Підкреслимо особливості конфлікту як специфічної ситуації взаємодії.

1. Конфлікт завжди пов'язаний з наявністю протиріч, зіткненням між протилежно спрямованими бажаннями, думками, мотивами, цілями, інтересами, різними уявленнями про способи їх досягнення.

2. До конфлікту призводить таке зіткнення потреб, мотивів, поглядів, інтересів, за якого з'являється протидія сторін.

3. У психологічному плані конфлікт супроводжується для його учасників негативними переживаннями та емоціями.

Стрижневу роль у вирішенні конфлікту відіграє правильне формулювання конфліктної ситуації. Слід розрізняти конфліктні ситуації та конфлікти. Конфліктна ситуація – це виникнення розбіжностей, загострення суперечностей у групі, колективі; вона свідчить про невдоволеність окремих

осіб наявним станом справ у колективі, дезінтеграцію та послаблення згуртованості цього колективу.

Конфліктна ситуація виникає у процесі обговорення суперечливих питань. Це така дискусія, коли її учасники не просто обговорюють певну проблему, а дуже зацікавлені у її вирішенні на свою користь. Однак для дискусії характерним є взаємоповага учасників двох сторін, прояв ними такту одне до одного, незважаючи на підвищений емоційний фон спілкування. Якщо в даній ситуації учасники дискусії прагнуть дійти істини, а не з'ясовують стосунки (хто є хто), то Конфлікт може не відбутися. Хоча, зазвичай, у будь-якій дискусії прихована "іскра" конфлікту. Тому у конфліктній ситуації Євген Ільїн пропонує учасникам взаємодії дотримуватися правил запобігання конфлікту.

- обмеження предмету дискусії, суперечки; перенесення акцентів на ті питання, що об'єднують учасників взаємодії;
- врахування рівня знань, компетентності протилежної сторони щодо конкретного питання: за значної різниці рівнів компетентності дискусія буде малопродуктивною; якщо малокомпетентна сторона виявляє впертість, то така дискусія переростає в конфлікт;
- врахування емоційної збудженості чи стабільності протилежної сторони; якщо учасники дискусії емоційно збудливі, нестримані, вперті, то дискусія швидко переходить у конфлікт;
- контроль того, щоб сторони не перейшли на оцінювання особистісних якостей одне одного.

Якщо не дотримуватися цих правил, то дискусія, суперечка неминуче переходить у конфлікт. У зв'язку з цим доцільно проаналізувати конфліктну ситуацію, виявити причини її виникнення.

Будь-який конфлікт розгортається за наявності конфліктної ситуації, інциденту, що ведуть до конфлікту та його наслідку (рис. 1):



Рис. 1. Модель конфлікту

Структура будь-якого конфлікту включає такі елементи (Наталія Гришина):

- 1) суб'єкт: сторони (учасники) конфлікту;
- 2) умови конфлікту;
- 3) предмет конфлікту;
- 4) дії учасників конфлікту;
- 5) наслідки (результат) конфлікту.

За відсутності одного з елементів структури конфлікт не відбувається або суттєво міняє свій характер. Охарактеризуємо ці елементи.

**Суб'єкти:** сторони (учасники) конфлікту зазвичай характеризуються з точки зору їхніх рольових позицій, у межах яких здійснюється взаємодія (працівники–керівник, працівники–працівники). Причому важливо враховувати інтереси учасників конфлікту, їхні цілі, соціокультурні та індивідуально-психологічні особливості.

**Умови конфлікту** включають фактори, які обумовлюють його виникнення та протікання; причини конфлікту; культурні норми протікання та розв'язання конфліктів; наявність "третьої сили", зацікавленої в загостренні чи пом'якшенні конфліктної ситуації.

**Предмет конфлікту** – це те, що стає причиною протиріччя або боротьби учасників взаємодії (інтереси, цілі, ресурси організації).

Дії учасників конфлікту є структурним елементом, без якого конфлікт неможливий. У сукупності ці дії називаються конфліктною взаємодією. Необхідно підкреслити, що сторони конфлікту починають діяти тоді, коли протиріччя виходять назовні. Наприклад, співробітники підрозділу організації відкрито пред'являють претензії (в жорсткій, категоричній формі) аналітико-інформаційному відділу з приводу неправильної інформації про роботу підрозділу, що суттєво впливає на розмір заробітної плати за місяць. Ці дії викликають протидію іншої сторони (обурення, Заперечення, докази правильності роботи працівників центру). Як бачимо, конфліктна взаємодія учасників у конкретній ситуації є основним змістом конфлікту.

Наслідки (результат) конфлікту як структурний елемент є не тільки завершальною стадією розвитку конфлікту, але й ідеальним образом його результату, який визначає спрямованість конфліктної взаємодії. Бажаний образ результату конфлікту (позитивний чи негативний) стає своєрідним регулятором конкретних дій учасників взаємодії.

Характеристика кожного структурного елементу конфлікту надає можливість простежити процес його виникнення, протікання, наслідки в різних конфліктних ситуаціях. Тому суттєвим видається розгляд конкретних дій учасників конфліктної взаємодії в різних конфліктах.

Якщо конфлікти сприяють прийняттю обґрунтованих рішень і розвитку ділових стосунків то їх називають функціональними (конструктивними). Конфлікти, що перешкоджають ефективній взаємодії та прийняттю рішень, називають дисфункціональними (деструктивними).

Виділяють основні функціональні наслідки конструктивних конфліктів для організації.

1. Проблема вирішується таким шляхом, який задовольняє всі сторони, і співробітники відчувають власну причетність до вирішення важливої для них проблеми.

2. Спільно прийняте рішення швидше впроваджується в життя.



3. Сторони набувають досвіду співробітництва у вирішенні суперечливих питань і мають можливість використовувати його в майбутньому.

4. Ефективне розв'язання конфліктів між керівництвом та підлеглими руйнує "синдром покірності", тобто усуває страх відкрито висловити свою думку, яка відрізняється від думки старших за посадою.

5. Поліпшуються стосунки між членами колективу; співробітники перестають розглядати розбіжності як зло, що призводить до негативних наслідків.

Основні дисфункціоналістські наслідки деструктивних конфліктів.

1. Формуються непродуктивні, конкурентні стосунки в колективі.

2. Відсутність прагнення до співробітництва, хороших стосунків.

3. Формується хибне уявлення про протилежну сторону як ворога: позиція опонентів оцінюється негативно, а власна – позитивно.

4. Припинення взаємодії з протилежною стороною перешкоджає вирішенню виробничих завдань.

5. Формується переконання, що перемога в конфлікті важливіша, ніж вирішення реальної проблеми.

6. Зростає плинність кадрів через незадоволення співробітників.

Залежно від суті протиріччя сторін конфлікти можуть бути реалістичними (предметними) або нереалістичними (безпредметними). Реалістичні конфлікти викликані незадоволенням певних вимог учасників або несправедливим наданням певних преференцій одній зі сторін і спрямовано на досягнення конкретного результату. Нереалістичні конфлікти відображують накопичені негативні емоції сторін, образи, ворожнечу; тобто гостра конфліктна взаємодія стає не засобом досягнення конкретного результату, а самоціллю. Нереалістичні конфлікти завжди дисфункціональні. Надійний спосіб запобігання подібним конфліктам в організації – створення сприятливої психологічної атмосфери, підвищення психологічної культури керівників і підлеглих, оволодіння прийомами саморегуляції емоційних станів у спілкуванні.

За службово-комунікативними напрямками взаємодії конфлікти розподіляються на вертикальні та горизонтальні.

Вертикальні конфлікти можуть бути типу "керівник–працівник", "працівник–керівник", залежно від того, хто є ініціатором конфлікту. У дослідженнях Наталії Гришиної виявлено, що 80 % усіх виробничих конфліктів мають вертикальну спрямованість. В основі їх лежать виробничі питання: незадовільні умови праці, погане постачання, застарілі технології, а не поганий характер людей. Горизонтальні конфлікти виникають між працівниками, які не підпорядковані один одному. Ініціатором таких конфліктів є або один член колективу або кілька одночасно.

Існують чотири основні типи конфліктів: внутрішньоособистісний, міжособистісний, особистісно-груповий, міжгруповий.

У виробничо-ділових стосунках внутрішньоособистісний конфлікт пов'язаний із виробничими проблемами та завданнями, де працівники на самоті із собою сумніваються у правильності своїх дій, позицій і стоять перед необхідністю вибору альтернативних рішень. Наприклад, начальник цеху дав майстрові вказівку випустити певну кількість деталей, а технічний керівник, у той самий час – зробити технічний огляд устаткування. Майстер (компетентний, відповідальний працівник) опиняється перед проблемою вибору правильного рішення. Отже, внутрішньоособистісні конфлікти можуть виникати на виробництві внаслідок перевантаження роботою або, навпаки, за відсутності роботи та необхідності перебувати на робочому місці.

Міжособистісний конфлікт. Це найпоширеніший тип конфлікту. В організаціях він проявляється по-різному. Багато керівників вважають, що єдиною його причиною є відмінність характерів. Однак більш глибокий аналіз показує, що в основі таких конфліктів, зазвичай, лежать об'єктивні причини. Найчастіше це боротьба за обмежені ресурси: матеріальні засоби, виробничі площі, час використання устаткування, робочу силу тощо. Конфлікти виникають між керівником і підлеглим, наприклад, коли підлеглий

переконаний, що керівник висуває до нього завищені вимоги, а керівник вважає, що підлеглий не бажає працювати на повну силу.

Особистісно-груповий конфлікт в організаціях або у виробничих колективах виникає найчастіше між групою та керівником. Особливо тяжко він протікає за авторитарного стилю керівництва, коли підлеглі повинні виконувати тільки те, що наказує керівник. Якщо керівник не враховує позиції та інтереси членів колективу, що перешкоджає ефективній взаємодії, то такий конфлікт можна оцінювати як дисфункціональний (деструктивний). Міжгруповий конфлікт виникає між формальними та неформальними групами всередині організації чи підприємства. Наприклад, між керівництвом і виконавцями, між працівниками різних підрозділів, між неформальними групами всередині підрозділів, між адміністрацією та профспілкою. Причинами міжгрупового конфлікту можуть бути розбіжності між вищим і більш низьким рівнями управління, тобто між лінійним і штабним персоналом.

Наслідки конфліктів можуть бути різноманітними залежно від їх змісту, учасників та умов перебігу:

- 1) повна ліквідація протистояння взаємним примиренням сторін;
- 2) виведення сторін конфлікту або однієї з них за межі організації (звільнення, переведення на іншу роботу тощо);
- 3) подолання конфронтації, коли одна зі сторін виходить переможцем, а інша визнає себе переможеною;
- 4) послаблення конфлікту, коли обидві сторони частково задовольняють свої вимоги та вдуть одна одній на деякі поступки;
- 5) трансформація конфлікту в інший, видозмінений або принципово новий, який за силою своїх суперечностей відштовхує на задній план початковий конфлікт;
- 7) поступове затухання конфлікту завдяки довільному перебігу, коли учасники й керівництво не вживають рішучих заходів для його ліквідації.

У вирішенні конфліктів важливе значення має розуміння стратегії взаємодії суб'єктів, а також вироблення тактики поведінки в конфліктній ситуації. У 1972 році К. Томас і Р. Кілмен запропонували модель поведінки особи в конфлікті, що має дві основні стратегії: кооперацію та настирність.

Перша стратегія – Кооперація – орієнтація на інтереси й потреби партнерів, стратегія згоди, пошуку та збільшення спільних інтересів.

Друга стратегія – Настирність – реалізація власних інтересів, досягнення власних цілей, жорсткий підхід (учасники – супротивники, мета -перемога – поразка). Прихильники цієї стратегії наполегливі, нетерплячі, егоїстичні, не вміють слухати інших, намагаються нав'язати власну думку.

Розглянемо більш детально тактики поведінки або стилі розв'язання конфліктів.

Представник стилю змагання – завжди активний і прагне розв'язувати конфлікт власним способом. Він не зацікавлений у співпраці з іншими, але здатний до вольових рішень, прагне передусім задовольнити власні інтереси за рахунок інших, нав'язуючи своє рішення. Суттєвим недоліком цього стилю є агресивна поведінка, яка призводить до поглиблення протиріччя та конфронтації.

Стиль уникання використовується в ситуаціях, коли позиція нестійка та відсутня співпраця з іншими з метою розв'язання проблеми. Цей стиль доцільно застосовувати, якщо проблема не дуже важлива або коли відчувається помилковість власної позиції та правильність позиції іншої сторони конфлікту. У представника цього стилю домінує прагнення задовольнити власні чи інші інтереси; характерні: відхід від проблеми, перекладання відповідальності за її вирішення на інших, прагнення відкласти рішення або використати інші засоби.

Стиль пристосування передбачає відмову особи від власних інтересів, готовність поступитися, якщо результати дуже важливі для однієї людини й не дуже суттєві для іншої. Він корисний для пом'якшення конфліктної ситуації, щоб виграти час та відновити гарні стосунки у колективі.

Завдяки стилю співробітництва можна брати активну участь у розв'язанні конфлікту й захищати власні інтереси, але прагнути при цьому до співпраці з іншими учасниками конфлікту. Цей стиль вимагає більшої внутрішньої роботи порівняно з іншими стратегіями. Спочатку треба виявити прагнення, цілі, інтереси обох сторін, а потім обговорити їх. Якщо рішення має важливе значення, то це гарний спосіб отримання найефективнішого результату й задоволення обопільних інтересів.

Сутність стилю компромісу полягає в частковому задоволенні інтересів сторін конфлікту. Такі дії можуть нагадувати співпрацю, але задоволення обопільних потреб відбувається на поверховому рівні. Тут не аналізуються приховані внутрішні потреби. Стиль компромісу найбільш ефективний тоді, коли обидві сторони прагнуть одного й того самого, коли необхідно швидко прийняти рішення й немає часу на обговорення.

Жоден із зазначених стилів поведінки в конфлікті не може бути ефективним у всіх без винятку ситуаціях або вважатися найкращим. Стиль поведінки в конфлікті, до якого вдається особа, залежить від її індивідуально-психологічних особливостей, схильності до конфліктів.

Необхідно знати, які риси характеру та особливості поведінки людини сприяють виникненню конфлікту. До таких рис можна віднести: неадекватну (занижену або завищену) самооцінку власних можливостей та здібностей; прагнення домінувати; консерватизм мислення, поглядів, переконань, небажання приймати щось нове; надмірну принциповість і пряmolінійність у висловлюваннях; невихованість, агресивність, роздратованість; невміння контролювати власний емоційний стан; підвищену тривожність. Стійке поєднання індивідуально-психологічних особливостей особистості може утворювати типи конфліктних особистостей. Наведемо їх характеристику.

1. Демонстративний тип особистості – в колективі прагне завжди бути в центрі уваги та подій, схильний до авантюризму, егоїстичний, надмірно контактний, емоційно нестабільний.

2. Ригідний (негнучкий, непластичний) тип. Особам, які належать до цього типу, притаманне честолюбство, завищена самооцінка, небажання та невміння враховувати інтереси співробітників.

3. Некерований тип. Поведінка таких осіб імпульсивна, непередбачувана, агресивна. їм притаманна підвищена конфліктність, низький самоконтроль.

4. Винятково точний тип. Сумлінні працівники, акуратні, схильні до надмірного формалізму та занудства; характеризуються надмірною тривожністю, підвищеною чутливістю до оцінок інших.

5. Раціоналісти – прагматичні особи, які легко йдуть на конфлікт заради задоволення власних потреб; орієнтуються на ситуацію.

6. Безвільний тип – відсутність твердих переконань і принципів. Можуть стати зброєю в руках інших людей, під чий вплив перебувають; надмірно прагнуть до компромісу.

В управлінні конфліктами в колективі важливо враховувати психологічні особливості конфліктних особистостей, які часто виступають не тільки суб'єктами цих конфліктів, але й причиною виникнення конфліктних ситуацій.

Спеціалістами розроблено чимало рекомендацій, що стосуються аспектів поведінки людини в конфліктних ситуаціях. Наведемо їх;

1. Проаналізуйте етапи розвитку конфлікту: 1) виникнення розбіжностей; 2) зростання напруженості у стосунках; 3) усвідомлення ситуації як конфліктної; 4) використання різних тактик поведінки в конфліктах, що супроводжується зростанням або зниженням емоційної напруженості; 5) розв'язка (наслідки) конфлікту.

2. З'ясуйте приховані та явні причини конфлікту, визначите, що дійсно є предметом розбіжностей, претензій.

3. Визначте проблему в категоріях цілей, а не рішень.

4. Сконцентруйте увагу на інтересах, а не на позиціях сторін.

5. Зробіть розмежування між учасниками конфлікту та проблемами. Поставте себе на місце опонента (опонентів). Будьте об'єктивними стосовно проблеми й толерантними стосовно учасників конфлікту.

6. Справедливо й неупереджено ставтеся до ініціатора конфлікту.

7. Не розширюйте предмет конфлікту, намагайтеся скоротити кількість претензій. Не можна відразу розібратися в усіх проблемах.


8. Дотримуйтеся правила емоційної витримки. Контролюйте свої почуття. Враховуйте емоційний стан та індивідуальні особливості учасників конфлікту. Це перешкоджає переростанню конструктивних конфліктів у деструктивні.

Звичайно, наведений перелік рекомендацій не є вичерпним, основний акцент у них зроблено на врегулювання конфліктів у колективі, що дозволяє мінімізувати негативні наслідки та визначити позитивний ефект конфліктного процесу.

Підсумовуючи викладений матеріал, необхідно підкреслити, що конфлікт у діловому спілкуванні – це невід'ємний атрибут соціального життя, який має як негативні, так і позитивні сторони.

## **ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ**

1. Дайте визначення «діловому спілкуванню».
2. Особливості ділового спілкування порівняйте з іншими видами спілкування.
3. Розкрийте функції спілкування.
4. Охарактеризуйте види ділового спілкування.
5. Охарактеризуйте стадії ділового спілкування.
6. Розкрийте технологію ділового спілкування.
7. Розкрийте особливості ділових переговорів як однієї з форм ділового спілкування.
8. На які групи та за якими ознаками можна поділити переговори?

- 
9. Які Ви знаєте функції ділових переговорів.
  10. Розкрийте послідовність проведення ділових переговорів. Наведіть приклади психологічних прийомів для підвищення ефективності ділових переговорів?
  11. Які основні помилки можуть бути допущені при веденні ділових переговорів?
  12. Розкрийте зміст і місце конфлікту у діловому спілкуванні.
  13. Назвіть причини виникнення конфліктів.
  14. Опишіть модель конфлікту та її структуру.
  15. Якими можуть бути наслідки конфліктів?
  16. Опишіть стилі розв'язання конфліктів.





# **ПРАКТИКУМ**

## ТЕСТИ

1. Психологія як окрема галузь наукового пізнання не включає:
  - а) фундаментальну психологію, яка виявляє факти, механізми та закони психічної діяльності;
  - б) прикладну психологію, що вивчає, спираючись на дані фундаментальної психології, психічні явища в природних умовах;
  - в) наукову психологію, яка досліджує закономірності функціонування психіки людини;
  - г) практичну психологію, яка займається застосуванням психологічних знань на практиці.
  
2. До завдань психології підприємництва та бізнесу не відносяться:
  - а) Поглиблення та вивчення методологічних та теоретичних засад психології бізнесу, розробка та застосування методів та методик, що розроблені в інших науках.
  - б) Дослідження структурних елементів предмета цієї науки: особистості бізнесмена, його підприємницької діяльності, підприємницької організації, особливостей взаємодії в бізнесі.
  - в) Виявлення психологічних показників ефективності розвитку особистості бізнесмена та його підприємницької діяльності.
  - г) Розробка практичних рекомендацій для бізнесменів з метою покращення підприємницької діяльності, ділового спілкування та ін.
  - д) Немає правильної відповіді.
  
3. Психологія підприємництва та бізнесу - це:
  - а) наука, що вивчає закономірності виникнення, розвитку й функціонування психіки та психічної діяльності людини та групи осіб.

б) міждисциплінарна галузь психологічної науки і практики, яка вивчає бізнес як багатопланове явище і спрямована на підвищення ефективності бізнес-діяльності, оптимізацію взаємодії суб'єктів бізнесу як між собою, так і з усіма зацікавленими сторонами, включаючи суспільство в цілому, а також наданню психологічної допомоги суб'єктам бізнесу.

в) дослідження психологічних основ взаємодії і ділового спілкування керівника з підлеглими, механізми прийняття управлінських рішень, особливості розподілу влади і повноважень у сфері виробництва, бізнесу, освіти і культури, розробки науково обґрунтованих критеріїв та методів добору управлінських кадрів.

г) опора на знання про психічні явища.

4. Рівні аналізу бізнесу в психології:

а) особистісний, соціально-психологічний, соціологічний;

б) науковий, природничий, гуманітарний;

в) гносеологічний, антропологічний, антропометричний;

г) немає правильної відповіді.

5. На особистісному рівні в психології підприємництва та бізнесу досліджується:

а) особливості організацій і груп, що займаються виробництвом товарів і послуг, їх реалізацією, закономірності появи, розвитку і функціонування бізнес-організацій, аспекти взаємодії людей у процесі їхньої спільної діяльності і т.д.

б) бізнес як соціальний інститут, який займає велике місце в житті всього суспільства.

в) особистість бізнесмена і психологічна структура його професійної діяльності.

г) усі відповіді вірні.

6. Що з переліченого не відноситься до аспектів бізнесу з психологічної точки зору?

а) Особлива діяльність, спрямована на отримання прибутку, яка висуває певні вимоги до особистості діяча.

б) Сукупність чинників, що визначають особливості поведінки людини в колективі.

в) Організація (група людей), яка має свої закономірності виникнення і функціонування.

г) Соціальний інститут, який істотно впливає на соціальні структури і порядок у суспільстві, соціалізацію громадян і стандарти суспільної поведінки.

7. Основним об'єктом дослідження в психології підприємництва й бізнесу є:

а) особистість бізнесмена;

б) організацію як інструмент бізнесу;

в) психологічні механізми та закономірності функціонування бізнесу;

г) соціальна відповідальність.

8. “Підприємництво” та “бізнес” як поняття:

а) тотожні;

б) “підприємництво” ширше за “бізнес”;

в) “підприємництво” вужче за “бізнес”;

г) немає правильної відповіді.

9. Що з переліченого не відноситься до спільних рис “підприємництва” та “бізнесу” як понять та видів діяльності?

а) Ініціативна, самостійна діяльність громадян, фізичних і юридичних осіб, що спрямована на отримання прибутку або особистого доходу.

б) Здійснення діяльності від свого імені на свій ризик, під свою

майнову відповідальність.

- в) Стабілізація і розширення місця товару на ринку або місця фірми в структурі виробників.
- г) Орієнтація на найкраще використання капіталу - власності, фінансових, матеріально-технічних, трудових та інформаційних ресурсів.
- д) Здійснюється на постійній основі, а не на основі одноразових угод.

10. Інноваційність підприємництва - це:

- а) риса;
- б) властивість;
- в) особливість;
- г) все перелічене;
- д) немає правильної відповіді.

11. Появу терміну «підприємець» в історичному дискурсі пов'язують:

- а) з часами древніх століть;
- б) з часами середньовіччя;
- в) з часами промислової революції;
- г) з сучасною історією.

12. Яке розуміння «підприємництва» надане П. Друкером?

а) Підприємництво є ключовим джерелом розвитку економіки, основним завданням якого є порушення рівноваги в економіці, вирішення багатьох суперечностей, створення нових комбінацій факторів виробництва і економіки.

б) Підприємництво є характерним для нових, малонасичених ніш, або воно створює власну нішу, в той час як бізнес створюється виключно в давно існуючих, досліджених і насичених нішах, з високим рівнем конкурентоспроможності та відносно низькою рентабельністю на вкладений капітал.

в) Підприємництво як інноваційна активність пов'язана з використанням наявних можливостей з максимальною вигодою та не обмежується тільки сферою економіки, але може виявлятися в найрізноманітніших сферах соціальної діяльності.

г) Підприємництву притаманні такі риси, як жорстка конкурентна боротьба між підприємцями і прагнення до пошуку нових можливостей отримання прибутку.

13. Яке розуміння «підприємництва» надане Ф. фон Хайєк?

а) Підприємництво є ключовим джерелом розвитку економіки, основним завданням якого є порушення рівноваги в економіці, вирішення багатьох суперечностей, створення нових комбінацій факторів виробництва і економіки.

б) Підприємництво є характерним для нових, малонасичених ніш, або воно створює власну нішу, в той час як бізнес створюється виключно в давно існуючих, досліджених і насичених нішах, з високим рівнем конкурентоспроможності та відносно низькою рентабельністю на вкладений капітал.

в) Підприємництво як інноваційна активність пов'язана з використанням наявних можливостей з максимальною вигодою та не обмежується тільки сферою економіки, але може виявлятися в найрізноманітніших сферах соціальної діяльності.

г) Підприємництву притаманні такі риси, як жорстка конкурентна боротьба між підприємцями і прагнення до пошуку нових можливостей отримання прибутку.

14. Яке розуміння «підприємництва» надане Й. Шумпетером?

а) Підприємництво як інноваційна активність пов'язана з використанням наявних можливостей з максимальною вигодою та не обмежується тільки сферою економіки, але може виявлятися в найрізноманітніших сферах

соціальної діяльності.

б) Підприємництво є характерним для нових, малонасичених ніш, або воно створює власну нішу, в той час як бізнес створюється виключно в давно існуючих, досліджених і насичених нішах, з високим рівнем конкурентоспроможності та відносно низькою рентабельністю на вкладений капітал.

в) Підприємництво є ключовим джерелом розвитку економіки, основним завданням якого є порушення рівноваги в економіці, вирішення багатьох суперечностей, створення нових комбінацій факторів виробництва і економіки.

г) Підприємництву притаманні такі риси, як жорстка конкурентна боротьба між підприємцями і прагнення до пошуку нових можливостей отримання прибутку.

15. Яка з соціальних теорій розглядає розвиток капіталістичних відносин через культурний чинник, що визначається як «професійний етос»?

- а) Теорія етичної солідарності.
- б) Теорія девіації та маргіналізації підприємця.
- в) «Протестантська теорія» М. Вебера.
- г) Теорія соціентальної психіки підприємця.

16. Яка з соціальних теорій розглядає здатність суспільств до підприємництва, виходячи з їхнього національного характеру (менталітету, складу душі соціуму)?

- а) Теорія етичної солідарності.
- б) Теорія девіації та маргіналізації підприємця.
- в) «Протестантська теорія» М. Вебера.
- г) Теорія соціентальної психіки підприємця.

17. Маргінальний статус підприємця не визначається

- а) підприємці – це завжди меншина в суспільстві;
- б) ворожим ставлення соціального оточення до інновацій;
- в) повним прийняттям суспільством і відсутністю особливого статусу;
- г) уособленням себе як “завойовника”, “організатора” і “торговця”.

18. Девіантна поведінка підприємця полягає в:

- а) прояві обдарованості в певній сфері діяльності, яка виходять за рамки звичайного, нормального суспільного сприйняття;
- б) порушенні формально зафіксованих соціальних та юридичних норм;
- в) поведінці, що зумовлюється патологічними змінами характеру, що сформувалися в процесі виховання;
- г) прояві тих чи інших психічних порушень та захворювань.

19. Психічні властивості підприємницьких західних соціумів включають:

- а) прагматичність, інтравертивність, інтенціональність, інтернальність, інтуїтивність;
- б) прагматичність, екстравертність, інтенціональність, інтернальність, інтуїтивність;
- в) прагматичність, екстравертність, інтенціональність, екстернальність, інтуїтивність;
- г) прагматичність, екстравертність, інтенціональність, інтернальність, сенсорність.

20. Встановіть зв’язок між поняттями та їх визначенням:

інтуїтивність	Домінування чоловічих ментальних структур у соціумі є однією з передумов націленості його на створення матеріальних цінностей, панування культу сильної волі, розуму і дії
прагматичність	Властивість, що вказує на високий рівень саморегулювання,



	самоорганізації і самоуправління соціуму.
екстравертність	Вказує на переважання в людській психіці процесів мислення, вольового начала над емоційно-чуттєвим
інтенціональність	Визначає установку суспільства на абстрактно-теоретичне бачення і осмислення дійсності, пошук інформації, яка дасть змогу розв'язати нові завдання – пошуки себе і віри в майбутнє.
інтернальність	Вказує на відкритість соціуму, що дозволяє суспільству виходити за межі власних проблем і будувати стратегію взаємодії з іншими, що полегшує процеси наслідування новацій в економічній та науково-технологічних сферах

21. Генетичну схильність як головну умову підприємництва вважають прибічники теорії:

- а) “вроджених здібностей”;
- б) психодинамічної;
- в) «рис»;
- г) суспільної психології.

22. Формування особистості підприємця як наслідок трагічного психологічного спадку розглядає теорія:

- а) “вроджених здібностей”;
- б) психодинамічна;
- в) «рис»;
- г) суспільної психології.

23. Окремі особистісні риси або сукупність рис, що відрізняють особу підприємця, його поведінку від дій і поведінки інший категорій людей, задіяних в економічній сфері, є об'єктом теорії:

- а) “вроджених здібностей”;
- б) психодинамічна;

- в) «рис»;
- г) суспільної психології.

24. Що є специфічним фокусом придатності бізнесу в психології підприємництва та бізнесу?

- а) Отримання прибутку.
- б) Створення продуктів і послуг з новими властивостями, затребуваних суспільством.
- в) Консультування та навчання персоналу.
- г) Виділення основних структурних компонентів і визначення властивостей бізнесу як складної системи.

25. Доцільність як властивість бізнесу, за А. І. Самоукіним і Н. В. Самоукиною, означає:

- а) означає, що будь-який елемент всередині бізнесу надає йому раціональну спрямованість на об'єднуючі його елементи початок - отримання доходу, прибутку.
- б) означає, що бізнес пронизує всі сфери, сектори, території та елементи економіки в тій мірі, в якій це необхідно для повної реалізації його вищої мети - збільшення прибутку і доходів.
- в) означає, що бізнес повинен бути немов витканий з протиріч, бо вони - джерело всякого розвитку.
- г) означає, що бізнес - явище соціальне, тісно пов'язане з соціальними системами, діяльністю людей.

26. Активність як властивість бізнесу, за А. І. Самоукіним і Н. В. Самоукиною, означає:

- а) означає, що будь-який елемент всередині бізнесу надає йому раціональну спрямованість на об'єднуючі його елементи початок - отримання

доходу, прибутку.

б) означає, що бізнес пронизує всі сфери, сектори, території та елементи економіки в тій мірі, в якій це необхідно для повної реалізації його вищої мети - збільшення прибутку і доходів.

в) означає, що бізнес повинен бути немов витканий з протиріч, бо вони - джерело всякого розвитку.

г) означає, що бізнес - явище соціальне, тісно пов'язане з соціальними системами, діяльністю людей.

27. Суперечливість як властивість бізнесу, за А. І. Самоукіним і Н. В. Самоукиною, означає:

а) означає, що будь-який елемент всередині бізнесу надає йому раціональну спрямованість на об'єднуючі його елементи початок - отримання доходу, прибутку.

б) означає, що бізнес пронизує всі сфери, сектори, території та елементи економіки в тій мірі, в якій це необхідно для повної реалізації його вищої мети - збільшення прибутку і доходів.

в) означає, що бізнес повинен бути немов витканий з протиріч, бо вони - джерело всякого розвитку.

г) означає, що бізнес - явище соціальне, тісно пов'язане з соціальними системами, діяльністю людей.

28. Цілісність як властивість бізнесу, за А. І. Самоукіним і Н. В. Самоукиною, означає:

а) означає, що будь-який елемент всередині бізнесу надає йому раціональну спрямованість на об'єднуючі його елементи початок - отримання доходу, прибутку.

б) означає, що бізнес пронизує всі сфери, сектори, території та елементи економіки в тій мірі, в якій це необхідно для повної реалізації його вищої мети -

збільшення прибутку і доходів.

в) означає, що бізнес повинен бути немов витканий з протиріч, бо вони - джерело всякого розвитку.

г) означає, що бізнес - явище соціальне, тісно пов'язане з соціальними системами, діяльністю людей.

29. Що з переліченого не відноситься до психологічних ознак підприємництва?

- а) Лідерство.
- б) Підприємницька активність.
- в) Підприємницьке мислення.
- г) Ризик.
- д) Творчість.

30. Поєднайте рівні активності з відповідними ознаками прояву:

- |                 |  |
|-----------------|--|
| 1. Поведінковий | Процеси, пов'язані з прийняттям рішень         |
| 2. Психічний    | Присутність лідерства                          |
| 3. Соціальний   | Динамічні ознаки прийому та обробки інформації |
| 4. Особистісний | Спосіб виконання дій                           |

31. У психології залучення до підприємництва визначається:

- а) рівнем домагань та підприємницьким мисленням;
- б) мотивацією досягнення та ризиком;
- в) активністю та мотивацією;
- г) рівнем домагань та мотивацією досягнення;
- д) творчістю та підприємницьким мисленням.

32. Яка група чинників не відноситься до мотиваційних в підприємстві?

- а) Мотиви як причини, що визначають обрання спрямованості поведінки.
- б) Досягнення успіху при вирішенні завдання не є наперед визначеним, але пов'язане з певним рівнем ризику.
- в) Потреби та інстинкти як джерела активності.
- г) Емоції, суб'єктивні переживання і установки як регулятори динаміки поведінки.

33. Дайте визначення активності як ознаки підприємництва:

- а) багатомірна категорія, яка реалізується в системі цільових установок, ціннісних відносин, ціннісних орієнтацій, що визначають мотиваційну сферу особистості, спрямованість її інтересів, нахилів, вибір способів діяльності й спілкування;
- б) прагнення особистості на основі усталеної в її життєвому досвіді певної оцінки своїх можливостей і завдяки результатам своєї діяльності посісти певне місце у шкалі цінностей;
- в) прагнення до успіху в житті, у професійній діяльності;
- г) поняття, яке охоплює аспекти діяльності і поведінки діючого суб'єкта в умовах невизначеності, за обставин отримання можливих збитків чи досягнення бажаної винагороди за свої зусилля та активність.

34. Дайте визначення ризику як ознаки підприємництва:

- а) багатомірна категорія, яка реалізується в системі цільових установок, ціннісних відносин, ціннісних орієнтацій, що визначають мотиваційну сферу особистості, спрямованість її інтересів, нахилів, вибір способів діяльності й спілкування;
- б) прагнення особистості на основі усталеної в її життєвому досвіді певної оцінки своїх можливостей і завдяки результатам своєї діяльності посісти певне місце у шкалі цінностей;
- в) прагнення до успіху в житті, у професійній діяльності;

г) поняття, яке охоплює аспекти діяльності і поведінки діючого суб'єкта в умовах невизначеності, за обставин отримання можливих збитків чи досягнення бажаної винагороди за свої зусилля та активність.

35. Що не відноситься до напрямів психологічного дослідження ризику як окремої категорії?

а) Як ситуативної характеристики дій (діяльності) суб'єкта.

б) Як ситуацію вибору між альтернативами або можливими варіантами дій.

в) Як пошук специфічних індивідуально-психологічних рис людини, що зумовлюють її схильність до ризикованої поведінки.

г) Як вивчення взаємозв'язку індивідуальної і групової поведінки в ситуаціях ризику.

36. Вкажіть відсутній аспект, який в числі інших характеризує лідерство як одну із ключових ознак підприємництва:

а) діяльність підприємця і функціонування його організації пов'язані із впровадженням нововведень і виконанням ними функції економічного лідера в системі конкурентних відносин;

б) процеси міжособової, міжгрупової і міжорганізаційної поведінки, що зумовлюють ієрархію статусно-рольових відносин і розподіл лідерських функцій;

в) стратегії і тактики поведінки, пов'язані із формуванням ефективних систем (стилів) лідерства (керівництва);

г) чинники ситуації, що детермінують різного роду поведінкові реакції підприємців, адекватність і ефективність їх дій в конкретних підприємницьких умовах діяльності;

д)...

37. Особи, які є ініціаторами нововведень, які пропонують і відстоюють власні ідеї – це:

- а) прихильники нововведень;
- б) консерватори;
- в) нейтральні до нововведень;
- г) інноватори.

38. Що з переліченого не відноситься до характеристики підприємницького мислення?

- а) Відрізняється від традиційного оригінальними поглядами і підходами до прийняття рішень та їх реалізації.
- б) У його центрі – здатність підпорядковувати діяльність співробітників єдиній меті.
- в) Особлива діяльність реального індивідуального суб'єкта.
- г) Мислення підприємця гнучке і диференційоване, ґрунтується на широкому кругозорі, спеціальних знаннях, фантазії, наполегливості і рішучості.

39. Стійка система соціально значущих якостей індивіда, сформованих в спільній діяльності і спілкуванні з іншими людьми – це:

- а) особа;
- б) індивид;
- в) індивідуальність;
- г) обдарованість.

40. Які рівні характеристики виокремлюють в структурі особи?

- а) внутрішньоіндивідуальний, свехіндивідуальний, межіндивідуальний;
- б) внутрішньоіндивідуальний, свехіндивідуальний, надіндивідуальний;
- в) внутрішньоіндивідуальний, межіндивідуальний, надіндивідуальний;
- г) свехіндивідуальний, межіндивідуальний, надіндивідуальний.

41. Я-образ не включає такого компонента:

- а) пізнавальний (когнітивний);
- б) емоційно-оцінний;
- в) поведінковий (вольовий);
- г) свідомий.

42. Вкажіть риси, що притаманні сангвінічному типу темпераменту:

- а) спокійний, урівноважений, наполегливий трудівник;
- б) підвищена реактивність, що виявляється в тому, що він живо і з великим збудженням відгукується на все, що привертає його увагу;
- в) характерні висока реактивність і активність, швидкий темп реакції, але реактивність переважає над активністю;
- г) сильно стомлюється, але в звичній обстановці відчуває себе спокійно і працює продуктивно.

43. Вкажіть риси, що притаманні меланхолічному типу темпераменту:

- а) спокійний, урівноважений, наполегливий і наполегливий трудівник;
- б) підвищена реактивність, що виявляється в тому, що він живо і з великим збудженням відгукується на все, що привертає його увагу;
- в) характерні висока реактивність і активність, швидкий темп реакції, але реактивність переважає над активністю;
- г) сильно стомлюється, але в звичній обстановці відчуває себе спокійно і працює продуктивно.

44. Сукупність індивідуально-своєрідних властивостей особи, які визначаються її відносинами і виявляються в типових способах діяльності, – це:

- а) здібності;
- б) темперамент;



- в) характер;
- г) талант.

45. Своєрідність природного і соціального, психіки і особи людини, яке виявляється в особливостях темпераменту, характеру, здібностей, специфіці потреб і інтересів, якостях пізнавальних і емоційно-вольових процесів – це

- а) індивид;
- б) індивідуальність;
- в) обдарованість;
- г) особистість.

46. Що з вказаного не відноситься до характеристик особи?

- а) стійкість;
- б) цілісність;
- в) активність;
- г) потреби.

47. Автором вчення про темперамент є:

- а) Гіппократ;
- б) І. Мечников;
- в) І. Павлов;
- г) Авіценна.

48. Вкажіть риси, що притаманні холеричному типу темпераменту:

- а) спокійний, урівноважений, наполегливий трудівник;
- б) підвищена реактивність, що виявляється в тому, що він живо і з великим, збудженням відгукується на все, що привертає його увагу;
- в) характерні висока реактивність і активність, швидкий темп реакції, але реактивність переважає над активністю;

г) сильно стомлюється, але в звичній обстановці відчуває себе спокійно і працює продуктивно.

49. Вкажіть риси, що притаманні флегматичному типу темпераменту:

а) спокійний, урівноважений, наполегливий трудівник;

б) підвищена реактивність, що виявляється в тому, що він живо і з великим, збудженням відгукується на все, що привертає його увагу;

в) характерні висока реактивність і активність, швидкий темп реакції, але реактивність переважає над активністю;

г) сильно стомлюється, але в звичній обстановці відчуває себе спокійно і працює продуктивно.

50. Сукупність індивідуальних особливостей, що характеризують динамічну і емоційну сторони психічної діяльності людини, які однаково виявляються в діяльності незалежно від її змісту, цілей, мотивів і залишаються майже незмінними в процесі життя,— це:

а) здібності;

б) темперамент;

в) характер;

г) талант.

## **ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ**

### **Змістовий модуль 1. Теоретичні засади психології підприємництва та бізнесу**

#### ***Тема 1. Предмет, структура і місце психології підприємництва та бізнесу в системі психологічного і наукового знання***

Психологія та її місце в системі наук.

Поняття психіки та її функції. Відчуття як первинна форма пізнання дійсності. Класифікація відчуттів. Поняття про сутність сприйняття. Увага в житті людини. Розвиток уваги. Прийоми керування увагою.

Пам'ять. Види пам'яті.

#### ***Тема 2. Аналіз феноменів підприємництва та бізнесу в історичному ракурсі***

Основні етапи розвитку психології як науки.

Структура психології. Особливості застосування методів психології в підприємницькому та бізнесовому середовищі.

#### ***Тема 3. Психологічні ознаки підприємництва***

Поняття про мислення та його вдосконалення. Інтелект. Коефіцієнт інтелекту. Уява та її значення

Поняття емоцій. Фундаментальні емоції. Психологія тривожності і стресу. Психологічні аспекти мотивації.

### **Змістовий модуль 2. Психологія особистості в бізнесі**

#### ***Тема 4. Проблема особистості у бізнесі***

Поняття особистості у психології. Темперамент. Характер. Здібності. Здібності: визначення, якісна характеристика здібностей. Класифікація видів

здібностей. Поняття «Я-концепції» та її вплив на життєдіяльність людини

### ***Тема 5. Психологія грошей***

Соціально-психологічні аспекти ставлення до грошей. Економічна свідомість особистості.

## **Змістовий модуль 3. Організаційна психологія**

### ***Тема 6. Психологічні особливості підприємницької організації***

Керівництво і лідерство. Роль лідера у малій групі. Основні теорії лідерства.

Характеристика когнітивного, операційного та особистісного компонентів психологічної готовності особи до виконання професійних обов'язків

Структура авторитарного, демократичного та ліберального стилів керівництва. Фактори, які впливають на ефективність різних стилів керівництва в організаціях.

### ***Тема 7. Психологічні особливості малої соціальної групи. Групові процеси та їх характеристика***

Поняття малої групи в психології. Види груп. Взаємовідносини у малій групі. Стадії розвитку групи та управління груповою динамікою. Роль лідера у малій групі

Функції ефективної групи та соціальні ролі її членів. Вплив неформальних груп на роботу організації.

Конфлікти в групі та психологічні прийоми їх подолання.

Характеристика членів групи як фактор ефективності. Характеристика ефективної команди. Фактори ефективної діяльності команди.

### ***Тема 8. Психологія ділового спілкування***

Поняття, структура та види спілкування. Зміст, мета і засоби спілкування. Умови ефективної взаємодії в спілкуванні. Індивідуальний стиль спілкування.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

### ОСНОВНА

1. Будиянський Н.Ф. Психологія управління. Одеса: Астропринт, 2008. – 150 с.
2. Дзвінчук Д.І. Психологічні основи ефективного управління. – К.: ЗАТ “НІЧЛАВА”, 2010. – 280 с.
3. Дуткевич Т.В. Конфліктологія з основами психології управління: навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 456 с.
4. Карамушка Л.М. Психологія управління: Навчальний посібник. – К.: Міленіум, 2003. – 344 с.
5. Корольчук М.С., Крайнюк В.М., Марченко В.М. Психологія: схеми, опорні конспекти, методики: навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів / за заг. ред. М.С. Корольчука. – К.: Ельга, Ніка-Центр, 2005. – 320 с.
9. Лозниця В.С. Психологія менеджменту. Теорія і практика: Навчальний посібник. – К.: ТОВ "УВПК "ЕксОб", 2001. – 512 с.
6. Ліфарева Н.В. Психологія особистості: Навчальний посібник. — Київ: Центр навчальної літератури, 2003. - 240 с.
7. Нестуля О.О. Основи лідерства. Тренінг лідерських якостей та практичних навичок менеджера: навч. посіб./О.О. Нестуля, С.І. Нестуля, В.В. Карманенко. – К.: Знання, 2013. – 287 с.
8. Орбан-Лембрик Л.Е. Соціальна психологія: Підручник: У 2 кн. Кн. 1: Соціальна психологія особистості і спілкування. – К.: Либідь, 2004. – 247 с.
9. Пілецька Л. С. Психологія бізнесу: довідково-методичний посіб. / Л. С. Пілецька – Івано-Франківськ: Місто-НВ, 2007. – 150 с.
10. Психология бизнеса. Теория и практика : учебник для магистров / под общ. ред. Н. Л. Ивановой, В. А. Штроо, Н. В. Антоновой. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 509 с.

11. Хьелл Л, Зиглер Д. Теории личности. - СПб.: Питер Пресс, 1997.- 607 с.
12. Статінова Н.П., Сень Г.П. Основи психології і педагогіки: навч. посіб. для студ. екон. вузів.– 2-е вид, доп., випр. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – 346 с.

### ДОПОМІЖНА

13. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Психология человеческих взаимоотношений: Пер. с англ. – М.: Эксмо, Бомбора, 2018. - 288 с.
14. Берн Э. Люди, которые играют в игры: Пер. с англ. - М.: Эксмо, 2016. - 608 с.
15. Беседин А.Н., Липатов И.И., Тимченко А.В., Шапарь В.Б. Книга практического психолога: Часть 1. – Х.: РИП “Оригинал“, фирма “Фортуна-пресс“, – 1996. – 424 с.
16. Ильин Е.П. Психология индивидуальных различий. – СПб.: Питер, 2004. – 701 с.
17. Львовчкін А.М. Економічна психологія: Навч. посібник. – К.: Міленіум, 2003. – 128 с.
18. Москаленко В.В. Соціальна психологія: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 624 с.
19. Професіокарти професій підприємництва та бізнесу. Книга 4. Методичний посібник для працівників служби зайнятості. К., 1997. – 114 с.
20. Соціально-психологічний словник / Авт.-укладачі: В.М. Галицький, О.В. Мельник, В.В. Синявський.– К., 2004. – 250 с.
21. Трофімов Ю.Л., Рибалка В.В., Гончарук П.А. Психологія: Підручник. – К.: Либідь, 2003. – 558 с.
22. Трухін І.О. Соціальна психологія спілкування: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 336 с.

23. Цибульська Т.Ф. Загальна і прикладна психологія. Курс лекцій. – К.: Наукова думка, 2000.

### **ЕЛЕКТРОННІ РЕСУРСИ**

24. Карпов А.В. Психология менеджмента [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://studyspace.ru/uchebniki-po-menedzhmentu/psihologiya-menedzhmenta.html> – Назва з екрану.

25. Менеджмент персоналу (Данюк В.М.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://studentam.kiev.ua/content/view/737/98/> – Назва з екрану.

26. Антонова Н.В. Психология управления [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.universalinternetlibrary.ru/book/12136/ogl.shtml> – Назва з екрану

27. Киричук О. Основи психології. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.twirpx.com/file/489577/> – Назва з екрану



# ДОДАТКИ



## ХАРАКТЕРОЛОГІЧНИЙ ОПИТУВАЛЬНИК ЛЕОНГАРДА ШМІШЕКА

### Опис методики

Опитувальник Шмішека - особистісний опитувальник, який призначений для діагностики типу акцентуації особистості, є реалізацією типологічного підходу до її вивчення. Оpubлікований Г. Шмішека в 1970 р.

Методика складається з 88 питань, на які потрібно відповісти «так» чи «ні». Розроблений також скорочений варіант опитувальника. За допомогою даної методики визначаються наступні 10 типів акцентуації особистості (за класифікацією К.Леонгарда):

Демонстративний тип. Характеризується підвищеною здатністю до витіснення.

Педантичний тип. Особи цього типу відрізняються підвищеною ригідністю, інертністю психічних процесів, нездатністю до витіснення травмуючих переживань.

Неврівноважений тип. Характерна надмірна стійкість афекту.

Збудливий тип. Підвищена імпульсивність, ослаблення контролю над потягами і спонуканнями.

Гіпертимний тип. Підвищений фон настрою у поєднанні з оптимізмом і високою активністю.

Дистимний тип. Знижений фон настрою, песимізм, фіксація тіньових сторін життя, загальмованість.

Тривожно-боязкий. Схильність до страхів, боязкість і лякливість.

Циклотимний тип. Зміна гіпертимічних і дистимічних фаз.

Афективно-екзальтований. Легкість переходу від стану захвату до стану печалі. Захват і печаль - основні супутні цьому типу стану.

Емотивний тип. Споріднений афективно-екзальтованим, але прояви не настільки бурхливі. Особи цього типу відрізняються особливою вразливістю і чутливістю.

Максимальний показник по кожному типу акцентуації - 24 бали. Ознакою акцентуації вважається показник вище 12 балів.

#### Теоретичні основи

Теоретичною основою опитувальника є концепція «акцентуєваних особистостей» К. Леонгарда. У відповідності з цією концепцією всі риси особистості можуть бути розділені на основні та додаткові. Основні риси - стрижень особистості, вони визначають її розвиток, процеси адаптації, психічне здоров'я. При значній вираженості основні риси характеризують особистість в цілому. У випадку впливу несприятливих чинників вони можуть набувати патологічний характер, руйнуючи структуру особистості.

Особистості, у яких основні риси яскраво виражені, названі К. Леонгардом акцентуєвані. Акцентуєвані особистості не слід розглядати в якості патологічних. Це випадок «загострення» певних, властивих кожній людині, особливостей. За К. Леонгардом, в акцентуєваних особистостях потенційно закладені як можливості соціально позитивних досягнень, так і соціально негативний заряд.


К. Леонгардом виділені 10 типів акцентуєваних особистостей, які досить довільно розділені на дві групи: акцентуації характеру (демонстративний, педантичний, неврівноважений, збудливий) і акцентуації темпераменту (гіпертимний, дистимний, тривожно-боязкий, циклотимний, афективно-екзальтований, емотивний).

**Інструкція.** Вам пропонують твердження і запитання, що стосуються вашого характеру. Якщо ви згодні з твердженням чи відповідаєте на запитання “так”, то поставте поруч з номером запитання знак “+”, якщо ж не згодні чи

відповідаєте “ні”, то знак “-”. Над відповідями довго думати не слід, правильних і неправильних відповідей тут немає.

1. У вас частіше буває веселий і безтурботний настрій?
2. Ви чутливі до образ?
3. Чи буває так, що у вас на очі навертаються сльози в кіно, театрі, у бесіді тощо?
4. Зробивши що – не будь, ви сумніваєтеся, чи все зроблено правильно, і не заспокоюєтеся доки не переконаєтеся ще раз у ньому?
5. У дитинстві ви були таким само сміливим, як інші ваші однолітки?
6. Чи часто у вас різко змінюється настрій від стану безмежної радості до відрази до життя, до себе?
7. Чи є ви зазвичай центром уваги в суспільстві, у компанії?
8. Чи буває так, що ви безпричинно знаходитеся в такому буркотливому настрої, що з вами краще не розмовляти?
9. Ви серйозна людина?
10. Чи здатні ви захоплюватися чим – не будь?
11. Чи заповзятливі ви?
12. Ви швидко забуваєте, якщо вас хтось скривдить?
13. Чи м'якосерді ви?
14. Опускаючи листа у поштову скриньку, чи перевіряєте ви проводячи рукою по щілині скриньки, що він упав у неї?
15. Чи прогнете ви завжди бути серед кращих працівників?
16. Чи бувало вам у дитинстві страшно під час грози чи при зустрічі з чужим собакою (а може бути, таке почуття буває і тепер)?
17. Ви прагнете в усьому і всюди зберігати порядок?
18. Ваш настрій залежить від зовнішніх обставин?
19. Чи люблять вас ваші знайомі?

20. Чи часто у вас буває почуття внутрішнього занепокоєння, відчуття можливої неприємності, лиха?
21. У вас часто буває трохи подавлений настрій?
22. Чи переживали ви хоча б раз істерику чи нервовий зрив?
23. Чи важко вам довго сидіти на місці?
24. Якщо стосовно вас несправедливо вчинили, ви зазвичай вважаєте потрібним енергійно обстоювати свої інтереси.
25. Чи можете ви зарізати курку чи вівцю?
26. Вас дратує, якщо вдома штора чи скатертина висять нерівно, і ви відразу ж намагаєтеся поправити їх.
27. Ви в дитинстві боялися залишатися на самоті вдома?
28. Чи часто у вас бувають безпричинні коливання настрою?
29. Ви прагнете бути висококваліфікованим працівником у своїй професії?
30. Чи швидко ви починаєте сердитися чи впадати в гнів?
31. Чи можете ви бути абсолютно безтурботним?
32. Чи буває так, що відчуття повного щастя буквально переповнює вас?
33. Як ви думаєте, вийшов би з вас ведучий гумористичного концерту?
34. Ви зазвичай висловлюєте власну думку досить відверто, прямо і недвозначно?
35. Вам важко переносити вигляд крові, він викликає у вас неприємні відчуття?
36. Чи подобається вам робота з великою особистою відповідальністю?
37. Ви схильні виступати на захист осіб, щодо яких допущена несправедливість.
38. Було б вам страшно спускатися в темний підвал?
39. Ви віддаєте перевагу роботі, в якій треба діяти швидко, але вимоги до якості виконання невисокі?
40. Чи товариські ви?
41. У школі ви охоче декламували вірші.

- 
42. Чи тікали ви в дитинстві з дому?
43. Чи здається вам життя важким?
44. Чи буває так, що після конфлікту, образи ви були так розстроєні, що йти на роботу здавалося просто нестерпним?
45. Чи можна сказати, що при невдачі ви не втрачаєте почуття гумору?
46. Якби вас хто – не будь скривдив, зробили б ви першим крок до примирення?
47. Ви дуже любите тварин?
48. Ви іноді повертаєтеся, щоб переконатися, що залишили домівку або робоче місце в порядку, і там нічого непередбаченого не трапиться?
49. Вас іноді переслідує незрозуміла думка, що з вами чи вашими близькими може трапитися щось страшне?
50. Чи вважаєте ви, що ваш настрій дуже мінливий?
51. Чи важко вам виступати перед великою кількістю людей?
52. Ви можете вдарити кривдника, якщо він вас образить?
53. У вас дуже велика потреба в спілкуванні з іншими людьми?
54. Ви належите до тих, хто при будь яких розчаруваннях впадає в глибокий розпач?
55. Вам подобається робота, що вимагає енергійної організаторської діяльності?
56. У вас вистачає наполегливості досягати поставленої мети, незважаючи на те що на шляху до неї доводиться долати чимало перешкод?
57. Трагічний фільм може схвилювати вас так, що на очах виступають сльози?
58. Чи часто вам буває важко заснути через те, що проблеми пережитого чи майбутнього дня увесь час крутяться в голові?
59. У школі ви підказували чи давали списувати товаришам?
60. Вам знадобилась би велика напруга волі, щоб пройти вночі одному через цвинтар?

61. Чи ретельно ви стежите за тим, щоб удома кожна річ була завжди на своєму місці?
62. Чи буває так, що ви лягаєте ввечері спати в гарному настрої, а ранком встаєте в пригніченому, що триває ледве не весь день?
63. Чи легко ви звикаєте до нових ситуацій?
64. Чи бувають у вас головні болі?
65. Ви часто смієтесь?
66. Ви можете бути привітним навіть з тими, кого ви не цінуєте і не поважаєте?
67. Ви рухлива людина?
68. Ви дуже переживаєте через несправедливість?
69. Ви настільки любите природу, що можете назвати її своїм другом?
70. Ідучи з дому, лягаючи спати, перевіряєте ви, чи закритий газ, чи погашене світло, чи замкнені двері?
71. Ви дуже боязкі?
72. Чи змінюється ваш настрій при вживанні алкоголю?
73. В юності ви охоче брали участь у художній самодіяльності?
74. Ви розцінюєте життя трохи песимістично, без очікування радості?
75. Чи часто вас тягне подорожувати?
76. Ваш настрій може змінюватися так різко, що стан радості раптом змінюється похмурістю і пригніченістю?
77. Чи легко вам удається підняти настрій друзів у компанії?
78. Чи довго ви переживаєте образу?
79. Чи довго ви переживаєте прикрасі інших людей?
80. Будучи школярем, ви нерідко переписували сторінку, якщо випадково ставили на ній пляму.
81. Ви ставитеся до людей скоріше з обережністю і недовірою, ніж довірливістю?
82. Чи часто ви бачите страшні сни?

83. Чи буває, що ви остерігаєтеся того, що кинетеся під колеса прямуючого потягу чи випадете з вікна, розташованого на високому поверсі?

84. У веселій компанії ви зазвичай веселі?

85. Чи здатні ви відволіктися від важких проблем, що вимагають вашого рішення?

86. Ви стаєте менш стриманим і почуваетесь вільнішим під впливом алкоголю?

87. У бесіді ви скупі на слова?

88. Якби вам треба було грати на сцені, ви змогли б увійти в роль настільки, що це тільки гра?

## **ОБРОБКА РЕЗУЛЬТАТІВ**

### **1. Демонстративність/демонстративний тип:**

«+»: 7, 19, 22, 29, 41, 44, 63, 66, 73, 85, 88.

«-»: 51.

Суму відповідей помножити на 2.

### **2. Неврівноваженість/неврівноважений тип:**

«+»: 2, 15, 24, 34, 37, 56, 68, 78, 81.

«-»: 12, 46, 59.

Суму відповідей помножити на 2.

### **3. Педантичність/педантичний тип:**

«+»: 4, 14, 17, 26, 39, 48, 58, 61, 70, 80, 83.

«-»: 36.

Суму відповідей помножити на 2.

### **4. Збудливість/Збудливий тип:**

«+»: 8, 20, 30, 42, 52, 64, 74, 86.

Суму відповідей помножити на 3.

**5.Гіпертимність/гіпертимний тип:**

«+»: 1, 11, 23, 33, 45, 55, 67, 77.

Суму відповідей помножити на 3.

**6.Дистимність/дистимний тип:**

«+»: 9, 21, 43, 75, 87.

«-»: 31, 53, 65.

Суму відповідей помножити на 3.

**7.Тривожність/тревожно-боязливий тип:**

«+»: 16, 27, 38, 49, 60, 71, 82.

«-»: 5.

Суму відповідей помножити на 3.

**8.Екзальтованість/афективно-екзальтований тип:**

«+»: 10, 32, 54, 76.

Суму відповідей помножити на 6.

**9.Емотивність/емотивний тип:**

«+»: 3, 13, 35, 47, 57, 69, 79.

«-»: 25.

Суму відповідей помножити на 3.

**10.Циклотимність/циклотимний тип:**

«+»: 6, 18, 28, 40, 50, 62, 72, 84.

Суму відповідей помножити на 3.



Максимальна сума балів після множення - 24. За деякими джерелами, ознакою акцентуації вважається величина, що перевищує 12 балів. Інші ж на підставі практичного застосування опитувальника вважають, що сума балів в діапазоні від 15 до 19 говорить лише про тенденції до того чи іншого типу акцентуації. І лише в разі перевищення 19 балів риса характеру є акцентуїрованою. Отримані дані можуть бути представлені у вигляді "профілю особистісної акцентуації".

### **Характеристика типів акцентуації**

**Демонстративний тип.** Характеризується підвищеною самооцінкою, демонстративністю поведінки, легкістю у встановленні контактів. Схильний до фантазерства, прикидання, спрямованого на прикрашання власної особи, артистизму. Ним керує прагнення до лідерства, жага визнання, похвали, захоплення. Бажає займати виключне місце, бути "особливим". Здатний захопити інших неординарністю мислення й вчинків.

**Неврівноважений тип.** Характеризується помірною товариськістю, схильністю до повчань, мовчазністю. Виявляє недовіру й обережність щодо інших, чутливий до образ та засмучення, сильно розвинене шанобство. Прагне досягти високих показників у будь-якій справі, за яку береться, й виявляє значну наполегливість у досягненні мети. У дружбі та коханні ревнивий, образливий, мстивий.

**Педантичний тип.** Характеризується ригідністю, інертністю, "важкий на підйом". У конфлікти вступає рідко, неохоче, не претендує на лідерство. Пунктуальний, акуратний, особливу увагу приділяє чистоті, порядку. Скрупульозний, сумлінний, схильний суворо дотримуватися правил. У роботі неквапливий, посидючий, зорієнтований на високу якість результату, схильний до самоперевірок, сумнівів.

**Збудливий тип.** Характеризується підвищеною імпульсивністю, інстинктивністю, дратівливістю, запальністю. Схильний до провокування конфліктів, у яких, як правило, виступає активною стороною. Навчається та працює лише через необхідність, неохоче. Байдужий до майбутнього, живе “одним днем”, намагаючись отримати від життя якомога більше розваг. Може бути владним, обираючи для спілкування в колективі більш слабких.

**Гіпертимний тип.** Характеризується великою рухливістю, товариськістю, жвавністю рухів та міміки, схильністю до бешкетування. Полюбляє компанії однолітків, прагне до лідерства. Самооцінка підвищена, веселий, легковажний, життєрадісний. Не відрізняється глибиною почуттів. Ініціативний, діяльний, винахідливий. Важко переносить умови жорстокої дисципліни, монотонну роботу, самотність.

**Дистимічний тип.** Характеризується серйозністю, повільністю, слабкістю вольових зусиль, заниженою самооцінкою. Малоконтактний, небагатослівний, мовчазний. Уникає шумливих компаній, цінує друзів і готовий підкоритися їм. Сумлінний, вирізняється загостреним почуттям справедливості.

**Афективно-екзальтований тип.** Характеризується високою контактністю, улюбливістю, здатністю захоплюватися. Часто сперечається, але не загострює суперечку до конфлікту. Відданий друзям та близьким, альтруїстичний, здатний співчувати. Має гарний естетичний смак, виявляє яскравість та щирість почуттів. Підвладний частим змінам настрою, поривчастий, легко переходить від стану захоплення до стану розчарування.

**Емотивний тип.** Схожий на екзальтований. Характеризується емоційністю, чутливістю, тривожністю, балакучістю, бридливістю. Найбільш виражена риса - гуманність, співчуття. Вразливий, життєві події сприймає дуже серйозно. Рідко вступає в конфлікти, приховує образи, емоції. Йому властиве почуття обов'язку, самокритичність.

**Циклотимічний тип.** Характеризується частими періодичними змінами настрою, а також залежністю від навколишніх подій. Радісні події викликають

у нього бажання діяти, говірливість, контактність; сумні - пригніченість, недобррозичливість, замкненість у собі. Якщо в підлітка дуже чітко виражені риси характеру цього типу, то, переживаючи негативні емоції, він схильний до депресії, не виключені суїцидальні спроби.

**Тривожний тип.** Характеризується сором'язливістю, невпевненістю у собі, низькою контактністю. Уникає шумливих компаній однолітків, не любить шумких ігор, важко переживає контрольні, екзамени, перевірки. У нього рано формується почуття відповідальності, високі моральні та етичні вимоги. Відчуття власної неповноцінності намагається замаскувати самоствердженням у тих видах діяльності, де може якнайкраще розкрити власні здібності. Йому притаманні товариськість, самокритичність.

**Додаток Б**

## **ОПИТУВАЛЬНИК АЙЗЕНКА З ВИЗНАЧЕННЯ ТЕМПЕРАМЕНТУ**

**ІНСТРУКЦІЯ:** Вам пропонується кілька питань. На кожне питання відповідайте тільки «так» або «ні». Не витрачайте час на обговорення питань, тут не може бути хороших або поганих відповідей, тому що це не випробування розумових здібностей.

### **ПИТАННЯ**

1. Чи часто ви відчуваєте потяг до нових вражень, до того, щоб відволіктися, відчути сильні враження?
2. Чи часто ви відчуваєте, що маєте потребу в друзях, які можуть вас зрозуміти, підбадьорити, поспівчувати?
3. Чи вважаєте ви себе безтурботною людиною?
4. Чи дуже важко вам відмовитися від своїх намірів?
5. Чи обмірковуєте ви свої справи не поспішаючи і вважаєте за краще почекати, перш ніж діяти?

6. Чи завжди ви стримуєте свої обіцянки, навіть якщо це вам не вигідно?
7. Чи часто у вас бувають спади і підйоми настрою?
8. Чи швидко ви зазвичай дієте і говорите?
9. Чи виникало у вас коли-небудь почуття, що ви нещасливі, хоча жодної серйозної причини для цього не було?
10. Чи правда, що на «спір» ви здатні зважитися на все?
11. Чи ніяковієте ви, коли хочете познайомитися з людиною протилежної статі, яка вам симпатична?
12. Чи буває коли-небудь, що, розсердившись, ви виходите з себе?
13. Чи часто буває, що ви дієте необдуманно, під впливом моменту?
14. Чи часто вас турбує думка про те, що вам не слід було що-небудь робити або говорити?
15. Чи переважає для вас читання книг зустрічам з людьми?
16. Чи правда, що вас легко зачепити?
17. Чи любите ви часто бувати в компанії?
18. Чи бувають у вас такі думки, якими вам би не хотілося ділитися з іншими?
19. Чи вірно, що іноді ви настільки сповнені енергії, що все горить в руках, а іноді відчуваєте втому?
20. Чи намагаєтеся ви обмежити коло своїх знайомств невеликим числом найближчих друзів?
21. Чи багато ви мрієте?
22. Коли на вас кричать, чи відповідаєте ви тим же?
23. Чи вважаєте ви всі свої звички хорошими?
24. Чи часто у вас з'являється відчуття, що ви в чомусь віновати?
25. Чи здатні ви іноді дати волю своїм почуттям і безтурботно розважатися у веселій компанії?
26. Чи можна сказати, що нерви у вас часто бувають натягнуті до межі?
27. Чи вважають вас людиною живою й веселою?

28. Після того як справу зроблено, чи часто ви подумки повертаєтеся до неї і думаєте, що змогли б зробити краще?
29. Чи відчуваєте ви себе неспокійно, знаходячись у великій компанії?
30. Чи буває, що ви передаєте чутки?
31. Чи буває, що вам не спиться через те, що в голову лізуть різні думки?
32. Якщо ви хочете щось дізнатися, ви віддасте перевагу знайти це в книзі?
33. Чи буває у вас сильне серцебиття?
34. Чи подобається вам робота, що вимагає зосередження?
35. Чи бувають у вас напади тремтіння?
36. Чи завжди ви говорите правду?
37. Чи буває вам неприємно перебувати в компанії, де жартують один над одним?
38. Чи дратівливі ви?
39. Чи подобається вам робота, що вимагає швидкодії?
40. Чи вірно, що вам часто не дають спокою думки про різні неприємності і жахи, які могли б статися, хоча все скінчилося благополучно?
41. Чи правда, що ви неквапливі в рухах і кілька повільні?
42. Спізнюєтеся ви коли-небудь на роботу або на зустріч з ким-небудь?
43. Чи часто вам сняться кошмари?
44. Чи правда, що ви так любите поговорити, що не втратите будь-якого випадку поговорити з новою людиною?
45. Чи турбують вас які-небудь болі?
46. Засмутилися б ви, якби довго не могли бачитися з друзями?
47. Ви нервова людина?
48. Чи є серед ваших знайомих ті, які явно вам не подобаються?
49. Ви впевнена в собі людина?
50. Чи легко вас зачіпає критика ваших недоліків або вашої роботи?
51. Чи важко вам отримати справжнє задоволення від заходів, в яких бере участь багато народу?

52. Чи турбує вас відчуття, що ви чимось гірші за інших?
53. Чи зуміли б ви внести пожвавлення в нудну компанію?
54. Чи буває, що ви говорите про речі, в яких зовсім не розумієтеся?
55. Чи стурбовані ви станом своє здоров'я?
56. Чи любите ви пожартувати над іншими?
57. Чи страждаєте ви безсонням?

## ОПРАЦЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ

**Екстраверсія** - знаходиться сума відповідей «так» у питаннях: 1, 3, 8, 10, 13, 17, 22, 25, 27, 39, 44, 46, 49, 53, 56 і відповідей «ні» в питаннях: 5, 15, 20, 29, 32, 37, 41, 51.

Якщо сума балів дорівнює 0-10, то ви інтроверт, замкнуті в собі.

Якщо 15-24, то ви екстраверт, товариські, звернені до зовнішнього світу.

Якщо 11-14, то ви амбіверт, спілкуєтеся, коли вам це потрібно.

**Невротизм** - знаходиться кількість відповідей «так» у питаннях: 2, 4, 7, 9, 11, 14, 16, 19, 21, 23, 26, 28, 31, 33, 35, 38, 40, 43, 45, 47, 50, 52, 55, 57.

Якщо кількість відповідей «так» одно 0-10, то - емоційна стійкість.

Якщо І-16, то - емоційна вразливість.

Якщо 17-22, то з'являються окремі ознаки розхитаності нервової системи.

Якщо 23-24, то невротизм, що межує з патологією, можливий зрив, невроз.

**Брехня** - знаходиться сума балів відповідей «так» у питаннях: 6, 24, 36 і відповідей «ні» в питаннях: 12, 18, 30, 42, 48, 54.

Якщо набране кількість балів Брехня - знаходиться сума балів відповідей «так» у питаннях: 6, 24, 36 і відповідей «ні» в питаннях: 12, 18, 30, 42, 48, 54.

Якщо набрана кількість балів 0-3 - норма людської брехні, відповідям можна довіряти.

Якщо 4-5, то сумнівно.

Якщо 6-9, то відповіді недостовірні.

Якщо відповідей можна довіряти, за отриманими даними будується графік.



### Методика «Шкала грошових уявлень та поведінки» (ШГУП)

Автор методики: А. Фернем (1984).

Автор модифікованого україномовного варіанта: Сімків Мар'яна Володимирівна (2011).

**Мета:** виявити переважаючий тип грошових настановлень.

**Структура методики.** Методика складається з 47 тверджень, що відображають 4 типи грошових настановлень.

**Вік досліджуваних:** 20–40 років.

**Час проведення:** 30 хв.

**Хід роботи.** Досліджуваним роздають бланки для відповідей і пропонують оцінити кожне твердження за 5 – бальною шкалою.

**Опрацювання результатів.** Після проведення дослідження підраховують суму сирих балів, які набрав досліджуваний за кожний тип ставлення до грошей (шкалу). Кількість балів відповідає обраному варіанту відповіді (від 1 до 5). Після чого, за допомогою таблиці 8, сирі бали переводять у стандартизовані Т – бали (стени).

**Інтерпретація результатів.** У даній методиці беруть до уваги лише ті грошові установки, за які респондент отримав найменшу (1–4 стени) та найбільшу (7–10) кількість стенив.

#### **«Грошова одержимість»**

*Низькі показники (1–4 стени).* Людина вважає, що не варто постійно думати про гроші хвилюватись за своє фінансове становище. Гроші, на її думку, це не єдине, на що можна розраховувати, і вони не вирішують усіх проблем. Така особа не відчуває себе нижче від тих людей, у кого грошей більше, ніж у неї.

*Високі показники (7–10 стенив).* Людина постійно відчуває потребу у грошах і готова на все в рамках закону заради їх примноження. Постійно хвилюється за своє фінансове становище та часто фантазує про те, що можна придбати за гроші. Вважає, що її дохід менший, ніж вона заслуговує на своїй роботі, і відчуває себе нижче, від тих, у кого дохід більший. Така людина думає, що гроші — це єдине, на що можна розраховувати, і вони можуть вирішити всі її проблеми. На її думку, скільки б не зекономив, завжди буде мало. Віддає перевагу щотижневій зарплаті та намагається не давати грошей у борг.

#### **«Влада (сила)»**



*Низькі показники (1–4 стени).* Така особа не використовує гроші в якості зброї з метою впливу на інших людей. Гроші для неї не є предметом гордості та вона не вважає, що гроші дають їй перевагу над тими, у кого їх менше.

*Високі показники (7–10 стенив).* Для людини гроші — це засіб, за допомогою якого можна впливати на інших людей та досягати таким чином власних цілей. Вона може використовувати гроші для того, щоб керувати, залякувати та «купувати» людей власною щедрістю. Гордиться власними фінансовими успіхами та намагається не брати грошей у борг.

### **«Економність»**

*Низькі показники (1–4 стени).* Людина не схильна до економії та накопичування грошей. Також вона не приховує свої доходи від близьких та друзів. Не завжди знає точно, скільки грошей у її гаманці та на рахунку у банку.

*Високі показники (7–10 стенив).* Така Людина завжди намагається економити гроші та гордиться цим умінням. Часто обмежує себе у покупках, намагається купувати речі довготривалого використання, завжди думає про ціну та постійно відчуває потребу сперечатися стосовно ціни товарів, які купує. Вона завжди знає точну кількість грошей, якими володіє, вчасно сплачує рахунки задля уникнення штрафів. Людина вважає за потрібне не розголошувати інформації стосовно власних доходів та вважає, що розпитувати людину про її зарплату некультурно.

### **«Неадекватна поведінка з грошима»**

*Низькі показники (1–4 стени).* Така Людина добре контролює своє фінансове становище та адекватно поводить з грошима, тобто легко приймає рішення стосовно власних покупок, купує тільки потрібні їй речі і не відчуває провини, коли витрачає гроші.

*Високі показники (7–10 стенів).* Людина часто купує непотрібні їй речі тільки тому, що на них є знижка чи вони є модними. Їй важко приймати рішення стосовно покупок, і вона часто залюбки витрачає гроші на інших людей, проте дуже неохоче на себе. Така особа відчуває провину, коли витрачає гроші, проте не комфортно себе почуває, доки все не витратить. Вона погано контролює своє фінансове становище та вважає, що не може його змінити.

### **Методика «ШГУП»**

**Інструкція.** Просимо Вас відповісти на 47 запитань. Вони спрямовані на визначення Вашого ставлення до грошей. Оцініть їх за 5 – ти бальною шкалою, залежно від того, наскільки Ви згодні чи не згодні з ними.

- 1 — повністю не згідний;
- 2 — не згідний;
- 3 — займаю нейтральну позицію;
- 4 — згідний;
- 5 — повністю згідний.

«Хороших» чи «поганих» відповідей немає. Результати будуть використані лише в наукових цілях.

1. Я часто купую непотрібні мені речі або ті, які не хочу купувати, тільки тому, що їх стало менше у продажу або на них є знижка.

2. Інколи я купую речі, яких не потребую або які не хочу купувати, тільки тому, що вони модні і щоб справити враження на інших.

3. Навіть якщо у мене достатньо грошей, я відчуваю провину, коли витрачаю гроші на необхідні речі, наприклад, одяг.

4. Щоразу, коли я роблю покупку, я знаю, що люди використовують мене.

5. Я часто витрачаю гроші на інших, навіть безглуздо (бездумно), проте дуже неохоче на себе.

6. Я часто кажу: «Не можу собі цього дозволити», незалежно від того, чи так це є насправді.

7. Я завжди знаю, скільки грошей у моєму гаманці чи кишені з точністю до копійки.
8. Я часто маю труднощі, коли приймаю рішення щодо грошових витрат, незалежно від суми.
9. Я відчуваю необхідність сперечатись або торгуватись стосовно ціни майже всього, що я купую.
10. Якщо б я мав вибір, я б надав перевагу щотижневій, а не щомісячній оплаті праці.
11. Я завжди знаю, скільки грошей лежить на моєму рахунку в банку.
12. Якщо в кінці місяця (тижня) у мене залишаються гроші, я почуваю себе некомфортно, доки все не витрачу.
13. Я інколи «купую» дружбу: я дуже щедрий/ щедра з тими, кому хочу сподобатись.
14. Я часто почуваю себе «нижче» тих людей, у кого більше грошей, навіть якщо я знаю, що вони нічого не зробили для того, щоб їх отримати.
15. Я часто використовую гроші в якості зброї, щоб керувати або залякати тих, хто мені заважає.
16. Інколи я відчуваю свою перевагу над тими людьми, у кого менше грошей, незалежно від їхніх здібностей та досягнень.
17. Я твердо переконаний, що гроші можуть вирішити всі мої проблеми.
18. Коли мене запитують про моє фінансове становище, я зазвичай відчуваю тривогу і займаю захисну позицію.
19. Коли я щось купую, я в першу чергу думаю про ціну.
20. Я вважаю, що запитувати людину про її зарплату некультурно.
21. Я почуваю себе невдахою (дурнем), коли заплатив за будь – що більше, ніж сусід.
22. Я вважаю за краще накопичувати гроші, оскільки у будь – який момент може щось трапитись, і мені потрібна буде готівка.
23. Скільки би я не зекономив, завжди буде мало.

24. Я вважаю, що гроші — це єдине, на що можна розраховувати.
25. Що стосується того, що можна купити за гроші, я вважаю: купити можна рівно стільки, за скільки заплачено.
26. Я вважаю, що гроші дають людині велику владу.
27. Я завжди вчасно оплачую рахунки (за телефон, воду, електроенергію та ін.).
28. На мою думку, час, який не використаний на «заробляння грошей», є змарнованим.
29. Я інколи оплачую рахунок у ресторані чи магазині, навіть якщо мені здається, що мене обрахували, оскільки я боюся викликати гнів офіціанта або продавця.
30. Якщо мені заборгували гроші, я боюсь нагадувати про це.
31. Я не люблю позичати гроші в інших (за винятком банку) і беру в борг лише в ситуації абсолютної необхідності.
32. Я вважаю, що краще не давати грошей у борг.
33. Мої фінансові справи є кращими, ніж думає більшість моїх друзів.
34. Я готовий практично на все в рамках закону, тільки б було достатньо грошей.
35. Я вважаю, що краще тратити гроші на речі довготривалого використання, а не на товари, які швидко псуються (продукти харчування, квіти).
36. Я горджусь своїми фінансовими успіхами — зарплатою, багатством, інвестиціями та ін., нехай мої друзі про це знають.
37. Мої фінансові справи гірші, ніж думає про це більшість моїх друзів.
38. У більшості моїх друзів грошей менше, ніж у мене.
39. Я вважаю, що приховувати подробиці мого фінансового становища від друзів та родичів — це розсудливо.
40. Гроші часто стають причиною суперечок з моїм партнером (чоловіком/дружиною, коханим/коханою).

41. Я вважаю, що мій теперішній дохід набагато нижчий від того, який я заслуговую на цій роботі.

42. Я вважаю, що я погано контролюю своє фінансове становище і не можу його змінити.

43. Я думаю про гроші набагато частіше, ніж більшість знайомих мені людей.

44. Я постійно хвилююсь за своє фінансове становище.

45. Я часто фантазую про гроші і про те, що з ними можна зробити.

46. Я горджусь своїм умінням економити гроші.

47. В Україні людей порівнюють за кількістю грошей

### Ключ до тесту:

Таблиця 1 – Ключ до обрахунку «сірих» балів

Назви шкал	Номери тверджень	Разом
Грошова одержимість	10, 14, 17,18, 23, 24, 26, 32, 34, 40, 41, 43, 44, 45, 47	15
Влада	13, 15, 16, 28, 31, 33, 36, 38	8
Економність	6, 7, 9, 11,19, 20, 22, 25, 27, 35, 39, 46	12
Неадекватна поведінка	1, 2, 3, 4, 5,8, 12, 21, 29, 30, 37, 42	12

Таблиця 2- Дані по «сірим балам» для шкал, що характеризують ставлення до грошей

Шкала 1 «Грошова одержимість»	
Мінімальна кількість «сірих балів»	15
Максимальна кількість «сірих балів»	75
Загальна кількість тверджень	15
Шкала 2 «Влада»	
Мінімальна кількість «сірих балів»	8
Максимальна кількість «сірих балів»	40
Загальна кількість тверджень	8
Шкала 3 «Економність»	
Мінімальна кількість «сірих балів»	12
Максимальна кількість «сірих балів»	60
Загальна кількість тверджень	12
Шкала 4 «Неадекватна поведінка з грошима»	
Мінімальна кількість «сірих балів»	12
Максимальна кількість «сірих балів»	60
Загальна кількість тверджень	12

Таблиця 3 – Перевод «сірих балів» у стени

Шкали	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Грошова одержимість	15-21	22-27	28-32	33-37	38-43	44-48	49-53	54-59	60-64	65-75
Влада	8-9	10-12	13-14	15-17	18-19	20-22	23-24	25-27	28-30	31-40
Економність	11-20	21-25	26-29	30-33	34-37	38-41	41-46	47-50	51-54	55-60
Неадекватна поведінка з грошима	-	11-15	16-20	21-24	25-28	29-33	34-38	39-42	43-46	47-60

### **Тренінг з визначення стилю керівництва**

Завдання: побудувати басейн для школи із зав'язаними очима (5 членів команди). Керівник групи керує процесом. Інші учасники тренінгу – спостерігачі.

Обговорення та з'ясування почуттів членів групи, результатів роботи.

Матеріали: 10 хусток, дитячий конструктор. Працюють 2 команди по 5 членів та по 1 керівнику групи.

### **Тренінг з організації роботи в команді, виявлення лідерських якостей, зміна способу мислення, встановлення оптимальних взаємовідносин всередині групи.**

Завдання розраховане на 10 хвилин

Матеріали: одноразовий посуд, скотч. Працюють 4 команди. Завдання: збудувати найвищу вежу з підручних матеріалів. Наступне обговорення виконаного завдання.

**Навчально-методичне видання**

**ГУСЄВА ОЛЬГА ЮРІЇВНА  
ЛЕГОМІНОВА СВІТЛАНА ВОЛОДИМИРІВНА  
ВОСКОБОЄВА ОЛЕНА ВОЛОДИМИРІВНА  
РОМАЩЕНКО ОЛЬГА СЕРГІЇВНА  
ХЛЕВИЦЬКА ТЕТЯНА БОРИСІВНА**

Посібник  
«ПСИХОЛОГІЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА БІЗНЕСА»

Видавництво ДУТ  
03110, Київ, вул. Солом'янська, 7  
Надруковано в Редакційно-видавничому центрі  
Державного університету телекомунікацій  
Київ, вул. Солом'янська, 7; тел. +38 (044) 249-25-75  
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру  
Серія ДК № 1812 від 26.05.2004 р.  
Формат 60x84/16. Ум.друк.арк. 10,7.  
© ДУТ підписано до друку 28.09. 2019. Наклад 50 прим. Зам. № \_\_\_\_ .