

УДК 159.922.2

<https://doi.org/10.31891/PT-2023-2-12>

Світлана СИТНИК

Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний
університет імені К.Д. Ушинського»

<https://orcid.org/0000-0001-5875-919X>

e-mail: svetlanasytnik2000@gmail.com

Тетяна БОРОЗЕНЦЕВА

Горлівський інститут іноземних мов,

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

e-mail: t.borozentseva@forlan.org.ua

<https://orcid.org/0000-0002-7251-0590>

Олена РЕЗНИКОВА

Міжнародний гуманітарний університет

<https://orcid.org/0000-0003-2274-0731>

e-mail: reznikova63@gmail.com

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК СТИЛІВ КЕРІВНИЦТВА ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ДОВІРИ ПРАЦІВНИКІВ

У статті представлено результати емпіричного дослідження взаємозв'язку стилів керівництва та організаційної довіри працівників підприємств, зокрема банківської сфери. Результати показали, що частіше працівники банківської сфери мають справу з керівниками, які використовують авторитет-підпорядкування, рідше – командний стиль управління. Показники параметрів, що складають організаційну довіру, свідчать, що більшість з них знаходяться в середньому діапазоні, загальний індекс вказує на помірний рівень довіри. Дослідження взаємозв'язків стилів керівництва та рівня організаційної довіри показало, що: примітивне керівництво має зворотній взаємозв'язок із довірою та результативністю; соціальне керівництво має прямий кореляційний зв'язок із довірою та турботою; авторитет-підпорядкування має зворотній кореляційний зв'язок із довірою та прямий – із результативністю; виробничо-соціальне та командне керівництво мають прямий кореляційний зв'язок із довірою, послідовністю, результативністю та турботою. Таким чином, з точки зору розвитку організаційної довіри, оптимальними стилями керівництва є соціальний, виробничо-соціальний та командний, серед яких найбільш сприятливим є командний.

Ключові слова: стиль керівництва, організаційна довіра, організація, взаємодія.

Svitlana SYTNIK

State institution «Southern Ukrainian National Pedagogical University named after
K.D. Ushinskogo»

Tetiana BOROZENTSEVA

Horlivka Institute for Foreign Languages of the State Higher Educational Institution
«Donbass State Pedagogical University»

Olena REZNIKOVA

International Humanitarian University

RELATIONSHIP OF LEADERSHIP STYLES AND ORGANIZATIONAL TRUST OF EMPLOYEES

The article presents the results of a theoretical analysis and an empirical study of the problem of the relationship between leadership styles and organizational trust of enterprise employees. The relevance of the problem lies in the need to rebuild the modern approach to the role of the individual specialist in the work of the organization. In the context of the research, the organization is considered as a certain space in which a person forms and reflects his psychological properties in professional activity, becomes a subject of work, and strives for professional self-realization.

The tasks of the empirical study were to identify leadership styles, the level of organizational trust and their relationship among banking professionals. The results showed that more often employees of the banking sector deal with managers who use authority-subordination, less often - team management style. Indicators of the parameters that make up organizational trust indicate that most of them are in the medium range, the overall index indicates a moderate level of trust. Research on the relationship between leadership styles and the level of organizational trust has shown that: primitive leadership has an inverse relationship with trust and performance; social leadership has a direct correlation with trust and caring; authority-subordination has an inverse correlation with trust and a direct correlation with effectiveness; production-social and team leadership have a direct correlation with trust, consistency, performance and caring.

Thus, from the point of view of the development of organizational trust, the optimal leadership styles are social, production-social and team, among which the most favorable is team.

Key words: leadership style, organizational trust, organization, interaction.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

В сучасному суспільстві актуальним є питання створення соціально-психологічної атмосфери в організації, яка сприяє досягненню цілей та безпосередньо пов'язана із довірою співробітників до організації. Організації, які інтенсивно й ефективно розвиваються, знаходяться у пошуку нового ресурсу, який забезпечить якісне функціонування всіх внутрішніх процесів у нових умовах життєдіяльності. В якості одного з таких ресурсів розглядається організаційна довіра, яка поступово починає замінювати контроль. Це обумовлено збільшенням кількості співробітників з високим рівнем професійної компетентності. Обізнаний фахівець, який володіє спеціальними знаннями з певної галузі, погано піддається контролю та потребує якісно нової взаємодії. Організаційна довіра здатна здійснювати функцію контролю за виконанням спільних норм і вимог. Підвищення її ролі пов'язано із збільшенням популярності такої форми організації праці, як командна робота. Дослідження феномену організаційної довіри недостатньо повно розкрито в теоретичних моделях та емпіричних розвідках, що відкриває нові наукові перспективи.

Аналіз досліджень та публікацій

Наукові розробки проблеми організаційної довіри здійснюються у межах психології, соціології, економіки, менеджменту тощо. Досі не існує єдиного визначення цього поняття. Більшість дослідників відзначають, що довіра – це необхідна умова ефективної взаємодії людини зі світом. Коли мова йде про організаційну довіру, то потрібно розуміти, що йдеться не лише про віру іншій людині, впевненість в надійності організаційної або технічної системи, стійкість соціального інституту – мається на увазі трансформування функцій, відповідальності та делегування повноважень іншій особі (групі, організації). На думку Дж. Коулмана, довіра – це певне взаємне ставлення, у якому виділяється роль того, хто довіряє, та той, кому довіряють [2]. Це важливий компонент організаційної довіри, бо взаємодія у бізнесі, наприклад, неможлива без порядності, тактовності, обов'язковості тощо.

Довіра визначається як очікування, що працівники можуть покладатися та розраховувати на свою організацію [4]. У цьому випадку функція довіри протилежна функції контролю. Організаційна довіра складається з безлічі спільних дій людей, де особлива роль належить лідеру: якщо для керівника організації довіра є значущою цінністю, то для всієї організації це також буде цінністю [3]. Інакше кажучи, довіра в організації – це очікування того, що ніхто в ній не буде діяти в збиток один одному, навіть тоді, коли це не можливо контролювати. Її формування є продуктом ціннісно-сміислової орієнтації, коли всі співробітники визнають місію, поділяють загальні цінності компанії, управлінські рішення відкриті та прозорі, керівництво цінує компанію більше, ніж особисті інтереси тощо.

Р. Шо пов'язує довіру в організації з такими категоріями, як порядність і турбота про людей. Виділяють різні рівні організаційної довіри, це: внутрішньо-організаційний рівень; зовнішньо-організаційний рівень, що відрізняються спрямованістю. Послідовність і цілеспрямованість дій керівника та створення атмосфери довіри призводить до розвитку організаційної відданості персоналу.

Професійні функції керівника, які забезпечують розвиток організаційної довіри у співробітників, це: координація дій підлеглих з виконання завдань підприємства; розуміння працівників на основі ретельного психологічного аналізу кожної особистості; регулювання соціальних процесів у підрозділі, підтримка оптимального рівня взаємин та психологічної атмосфери, які задовольняють працівників. Успішність виконання керівником функціональних обов'язків залежить від його готовності до управлінської діяльності, наявності професійно-

важливих якостей, спеціальної освіти, рівня соціально-психологічної компетентності тощо [1].

Недостатня кількість довіри в організації призводить до неефективної взаємодії між співробітниками, керівниками та підлеглими; відсутності делегування повноважень; незадоволеності працівників роботою; зниження професійної мотивації; підвищення рівня організаційного стресу; нездатності працівників адаптуватися до змін; погіршенню соціально-психологічної атмосфери тощо.

Шлях цивілізованого розвитку для організацій в Україні передбачає переорієнтацію всіх учасників процесу на те, щоб значущим для них став не прибуток, як самоціль, а зміст діяльності, яка дає можливості для самореалізації та розвитку. Коли особистість стає частиною організації, вона входить у її ієрархічну структуру, займає певне місце, набуває певного статусу. При цьому у взаємодії з організацією людина виступає не просто як елемент структури, механізм, що виконує певні дії, а як розумна та свідома істота, що має власні цінності, цілі, бажання, прагне знайти особистісний сенс у професійній діяльності.

Таким чином, у контексті дослідження організація розглядається як певний простір, в якому особистість формує та відображає у професійній діяльності свої психологічні властивості, стає суб'єктом праці, прагне професійної самореалізації.

Формулювання цілей статті

Мета статті полягає в дослідженні особливостей взаємозв'язку стилів керівництва та організаційної довіри працівників.

Виклад основного матеріалу

Завданнями емпіричного дослідження було виявлення стилів керівництва, рівня організаційної довіри та їх взаємозв'язку у фахівців банківської сфери. В дослідженні брали участь співробітники українських банків, кількістю 87 осіб (55 жінок та 32 чоловіка).

Для досягнення мети та вирішення завдань використано такі психодіагностичні методики: 1. «Управлінська решітка» Р. Блейка та Дж. Моутон, що містить у собі 5 основних стилів управління: примітивне керівництво; соціальне керівництво; авторитет-підпорядкування; виробничо-соціальне керівництво; команда. 2. Методика «Організаційна довіра» Р. Шо, у якій рівень організаційної довіри оцінюється за такими параметрами, як «довіра»; «послідовність» (щирість у словах, послідовність у вчинках); «результативність» (виконання людьми своїх обов'язків і зобов'язань); «турбота». Для

кожного з цих параметрів пропонується вісім протилежних характеристик, які необхідно оцінити за допомогою п'ятибальної шкали.

Для кореляційного аналізу використано критерій rs-Спірмена.

Результати, отримані за методикою «Управлінська решітка» Р. Блейка та Дж. Моутон представлені в таблиці 1.

Таблиця 1

Показники стилів керівництва в організаціях досліджуваних (у %)

Стилі керівництва	%
Примітивне керівництво	18,6
Соціальне керівництво	21,3
Авторитет-підпорядкування	27,4
Виробничо-соціальне керівництво	20,5
Команда	12,2

Результати показали, що частіше працівники банківської сфери мають справу з керівниками, які використовують такий стиль управління, як авторитет-підпорядкування (27,4%), рідше за все з керівниками, які демонструють командний стиль (12,2%). Керівник із стилем авторитет-підпорядкування спрямовує діяльність на підвищення її ефективності, але мало уваги приділяє питанням психологічної атмосфери, довіри, морального настрою. Він не схильний долучати підлеглих до прийняття управлінських рішень. Особисто такі керівники відрізняються високим рівнем відповідальності, працездатності, обізнаності, розвитку організаторських здібностей, професійної компетентності.

Командний стиль управління передбачає спрямованість на свідоме залучення підлеглих до досягнення цілей організації, прийняття управлінських рішень, реалізацію соціальної політики, турботу про працівників для підвищення ефективності спільної діяльності. Внаслідок цього підвищується задоволеність працею всіх учасників процесу та враховувати всі деталі, які сприяють результативності праці.

Таким чином, дослідження стилів керівництва показало, що переважає система управління, яка не сприяє формуванню організаційної довіри у працівників банків.

Результати, отримані за методикою «Організаційна довіра» Р. Шо, відображені у таблиці 2.

Таблиця 2

Показники параметрів організаційної довіри досліджуваних (у балах)

Шкали	M±σ
Довіра	22,4±2,6
Послідовність	20,5±2,1
Результативність	24,2±2,5
Турбота	18,7±1,9
Індекс довіри	85,8

Показники параметрів, що складають організаційну довіру, свідчать про те, що більшість з них знаходяться в середньому діапазоні, загальний індекс вказує на помірний рівень довіри. Виявлено знижені показники за шкалою «Турбота», що вказує на недостатню кількість уваги, яку приділяє керівництво працівникам, низький рівень соціальної захищеності, невпевненість співробітників у тому, що їх права не будуть порушеними. Найвищий показник отримано за шкалою «Результативність», що вказує на спрямованість організації на отримання певних результатів і впевненість працівників, що вони будуть досягнутими, але без турботи про психологічне благополуччя персонала.

Результати кореляційного аналізу представлені в таблиці 3.

Таблиця 3

Показники взаємозв'язку стилів керівництва та організаційної довіри (r_s)

ОД \ СК	Довіра	Послідовність	Результативність	Турбота
Примітивне керівництво	-,31*	-,12	-,38*	-,23
Соціальне керівництво	,33*	-,16	-,17	,35*
Авторитет-підпорядкування	-,37*	,14	,37*	-,17
Виробничо-соціальне керівництво	,36*	,34*	,44*	,26*
Команда	,47**	,32*	,59**	,42*

Примітка: ОД – організаційна довіра, СК – стиль керівництва; *p ≥ 0,05, ** p ≥ 0,01

Примітивне керівництво має зворотній взаємозв'язок із довірою (p ≥ 0,05 за критерієм Спірмена) та результативністю (p ≥ 0,05), тобто чим менше зусиль докладає керівник, щоб підлеглим було комфортно працювати в організації, тим нижче рівень довіри до

організації та до нього особисто, низька ефективність спільної діяльності.

Соціальне керівництво має прямий кореляційний зв'язок із довірою ($p \geq 0,05$) та турботою ($p \geq 0,05$), тобто у випадку, коли керівник спрямований на створення комфортного психологічного середовища для співробітників, але не на виконання завдань, працівники мають довіру та відчувають турботу про себе. Психологічна атмосфера в організації схожа на родинну, підлеглі не прагнуть звільнитися, але вони можуть використовувати поблажливість керівника на особисту користь, що, ймовірно, шкодить компанії.

Авторитет-підпорядкування має зворотній кореляційний зв'язок із довірою ($p \geq 0,05$) та прямий – із результативністю ($p \geq 0,05$), тобто, коли керівник не приділяє уваги створенню сприятливого психологічного середовища, рівень довіри вкрай низький, висока вірогідність плинності кадрів, але висока ефективність праці.

Виробничо-соціальне керівництво має прямий кореляційний зв'язок із довірою ($p \geq 0,05$), послідовністю ($p \geq 0,05$), результативністю ($p \geq 0,05$) та турботою ($p \geq 0,05$). Це стиль керівництва, який характеризується тим, що керівник знаходить баланс між ефективністю праці та сприятливим психологічним простором взаємодії, що значно підвищує якість роботи. Тобто керівник, який однаково ретельно турбується про людей та про виробничий процес досягає організаційної довіри підлеглих, усвідомлення ними повного циклу вирішення завдань та досягнення мети, результативності праці та відчуття, що вони значущі для організації, їх цінують та піклуються про них, що, в свою чергу, сприяє продуктивності діяльності, зростанню професійної мотивації.

Командний стиль керівництва має прямий кореляційний зв'язок із довірою ($p \geq 0,01$), послідовністю ($p \geq 0,05$), результативністю ($p \geq 0,01$) та турботою ($p \geq 0,05$). Цей стиль передбачає спрямованість на співучасть працівників в усіх процесах, які відбуваються в організації, їх залученість до прийняття управлінських рішень, що підвищує у підлеглих задоволеність професійною діяльністю, впевненість у собі, як висококласному фахівці, професійну мотивацію тощо та забезпечує високий рівень продуктивності компанії, її відкритість для перетворень, трансформацій, інновацій.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Таким чином, результати емпіричного дослідження дозволяють констатувати, що з точки зору розвитку організаційної довіри,

оптимальними стилями керівництва є соціальний, виробничо-соціальний та командний, серед яких найбільш сприятливим є командний. У подальшому потребує вирішення завдання визначення оптимального рівня організаційної довіри співробітників компанії, який сприяв би зниженню ризиків та ефективному управлінню. Рішення цього завдання залежить від створення оптимальних моделей спілкування між працівниками. Тому найближчим часом бажано спрямувати зусилля психологів на розвиток ефективної командної взаємодії в організаціях.

Література

1. Базалійська Н. П., Гук А. В. Формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі підприємства. *Вісник Одеського національного університету*. Серія : Економіка. 2016. Т. 21, Вип. 2. С. 56-60.
2. Coleman J. *Foundations of Social Theory*. The Belknap Press of Harvard University. Press: Cambridge, MA; 1990.
3. Hurley R. *The Decision to Trust: How Leaders Create High-Trust Organizations*. Jossey-Bass: San Francisco, 2012.
4. Gavett G. Why a quarter of Americans don't trust their employers. *Harvard Business Review* (April). 2014. <https://hbr.org/2014/04/why-a-quarter-of-americans-dont-trust-their-employers> (accessed: 17.11.2015).

References

1. Bazaliyska N. P., Huk A. V. (2016). Formation of a favorable social and psychological climate in the enterprise team. *Bulletin of Odessa National University*. Series: Economy. Vol. 21, Issue 2. P. 56-60.
2. Coleman J. (1990). *Foundations of Social Theory*. The Belknap Press of Harvard University. Press: Cambridge, MA.
3. Hurley R. (2012). *The Decision to Trust: How Leaders Create High-Trust Organizations*. Jossey-Bass: San Francisco.
4. Gavett G. (2014). Why a quarter of Americans don't trust their employers. *Harvard Business Review* (April). <https://hbr.org/2014/04/why-a-quarter-of-americans-dont-trust-their-employers> (accessed: 17.11.2015).