

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ПРАКТИЧНОЇ ПСИХОЛОГІЇ

До захисту допустити:
Завідувач кафедри

«___» _____ 20__ р.

**«ОСОБИСТІСНА ТОЛЕРАНТНІСТЬ У СТРУКТУРІ УПРАВЛІНСЬКОЇ
ВЗАЄМОДІЇ»**

Кваліфікаційна робота здобувача
вищої освіти другого
(магістерського) рівня вищої освіти
освітньо-професійної програми
«Практична психологія»
Саричевої Вікторії Іванівни

Науковий керівник:
Стуліка О.Б., кандидат
психологічних наук, доцент

Рецензент:
Грицук О.В., кандидат
психологічних наук, доцент
кафедри психології та педагогіки
Горлівського інституту іноземних
мов Державного навчального
закладу «Донбаський державний
педагогічний університет»

Кваліфікаційна робота
захищена з оцінкою _____

Секретар ЕК _____

«___» _____ 20__ р.

Маріуполь – 2021

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ФЕНОМЕНОЛОГІЯ ПОНЯТТЯ ТОЛЕРАНТНОСТІ В ПСИХОЛОГІЇ.....	8
1.1. Визначення поняття толерантність як багатовимірного психологічного феномену.....	8
1.2. Психологічні механізми розвитку толерантності особистості	20
Висновки до розділу 1.....	32
РОЗДІЛ 2 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ СТИЛЮ КЕРІВНИЦТВА НА ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ ТА СТРАТЕГІЮ ПОВЕДІНКИ В КОНФЛІКТІ В ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ.....	33
2.1. Поняття психологічного клімату в трудовому колективі	33
2.2. Характеристика стилів керівництва та їх вплив на соціально-психологічний клімат.....	38
2.3. Конфлікт в трудовому колективі як чинник несприятливого психологічного клімату.....	52
Висновки до розділу 2.....	59
РОЗДІЛ 3 ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОЯВУ ОСОБИСТІСНОЇ ТОЛЕРАНТНОСТІ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	60
3.1. Планування та обґрунтування методів дослідження.....	60
3.2. Аналіз результатів констатувального дослідження.....	63
3.3. Формувальний експеримент та перевірка ефективності тренінгової програми.....	71
Висновки до розділу 3.....	79
ВИСНОВКИ.....	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	83
ДОДАТКИ.....	90

ВСТУП

В сучасних умовах глобального зіткнення концепцій, поглядів, інтересів у фокусі багатьох наук виявляється феномен толерантності, який за умови його детальної розробленості може відіграти важливу роль у вирішенні багатьох соціальних проблем. Якщо ж говорити про толерантність як про характеристику окремої особистості, то в цьому випадку дана проблема набуває суто педагогічного характеру, тому що об'єктивні умови навколишньої соціальної дійсності більшою мірою сприяють інтолерантності. Отже, постає питання про побудову системи формування толерантності як позитивної особистісної якості.

Психологічне взаємодія широко входить у процеси праці, виховання, управління та інші сфери життєдіяльності. Діючи навмисно або ненавмисно на усвідомлюваному або неусвідомлюваному рівнях, вона може грати як позитивну, так і негативну роль: мобілізувати або демобілізувати потенційні сили та здібності особистості та групи, підвищувати чи знижувати трудову активність, формувати позитивні чи негативні якості особистості. Керівнику важливо знати та враховувати очікування щодо себе з боку співробітників. Знання та урахування таких очікувань суттєво сприяють удосконаленню стилю управління, ефективності роботи та конкурентоспроможності організації.

Стиль керівника та ставлення до керівника підлеглих взаємопов'язані. Ефективність управління малими і великими групами багато в чому залежить від стилю управління і, як наслідок, від відносин до нього підлеглих. З іншого боку стиль керівництва впливає на організаційний клімат. І це, в свою чергу, пов'язано з перспективою зростання соціальних чинників у структурі виробництва, з удосконаленням, як організації, так і умов праці. Психологія управління намагається знайти зв'язок між стилями управління та психологічним кліматом у колективі, оскільки соціально-психологічний клімат є специфічним явищем, що складається з особливостей сприйняття

людини людиною, взаємно випробуваних почуттів, оцінок та думок, готовності до реагування певним чином на слова та вчинки оточення.

Ефективне виконання трудових функцій залежить не тільки від організаційно-виробничих умов, а й від міжособистісних відносин, які мають значний вплив на самопочуття та результати праці людини. Будь-яка організована група, у тому числі трудовий колектив, має формальну та неформальну структури, де існують свої статусно-рольові позиції. Різні члени групи більш-менш подібні або відрізняються тим, що вважають важливим і допустимим, що другорядним і неприйнятним тощо. Все це створює психологічний мікроклімат, настрої групи, і члени групи або їм дорожать, або нехтують, і можуть звільнитися з роботи, цікавої для них по суті. У зв'язку з цим визначається одне з найважливіших завдань психолога в організації - оптимізація міжособистісних відносин та створення сприятливого соціально-психологічного клімату в трудовому колективі, оскільки побудова та підтримання оптимальних ділових, міжособистісних відносин, зумовлених позитивними емоційними переживаннями, - найважливіша умова не тільки працездатності колективу, а також створення високоефективних організацій.

Толерантність – складний комплексний феномен, який включає до свого складу особистісний, емоційний, когнітивний, поведінковий компоненти, психофізіологічні передумови, має динамічні характеристики та змістовні відмінності у суб'єктів управлінської взаємодії. Однак, на сьогоднішній день недостатньо вивченою залишається специфіка прояву особистісної толерантності управлінця, що й обумовлює вибір актуальної теми дослідження: **«Особистісна толерантність у структурі управлінської взаємодії»**

Мета дослідження - розробка та впровадження тренінгової програми для управлінців, спрямованої на оволодіння вміннями та усвідомлення особистісних якостей, необхідних для прояву толерантності до думок, поглядів, поведінки інших людей.

Об'єкт дослідження - толерантність як соціально-психологічний феномен.

Предмет дослідження – особистісні прояви толерантності в управлінській діяльності.

Гіпотезою нашого дослідження виступає припущення, що досягнення високо рівня толерантності як утворення в структурі професійної компетентності управлінця стає можливим внаслідок реалізації розвивальних впливів.

Об'єкт, предмет та мета дослідження визначають постановку наступних завдань:

1. Проаналізувати теоретичні підходи щодо визначення толерантності як багатовимірного психологічного феномену в сучасній психологічній науці.

2. Охарактеризувати психологічні механізми розвитку толерантності особистості.

3. Дослідити вплив стилю керівництва на соціально-психологічний клімат в колективі.

4. Визначити роль конфлікту в трудовому колективі як чинника несприятливого психологічного клімату

5. Експериментально дослідити особливості прояву особистісної толерантності в управлінській діяльності.

Для розв'язання дослідницької проблеми був застосований комплекс **теоретичних та практичних методів**, вибір та поєднання яких зумовлені предметом, метою та завданнями дослідження. До комплексу увійшли такі методи: метод аналізу - для наукової літератури за проблемою дослідження; метод узагальнення - для узагальнення теоретичного та експериментального матеріалу та формування висновків; метод порівняння – для співставлення експериментально отриманих даних до та після корекційної програми; гіпотетичний метод – для розробки гіпотези та її підтвердження або спростування в ході дослідницької роботи; методики: метод експертних оцінок, методика «Інтолерантність – толерантність» (Л.Г. Почебут), методика

«Види та компоненти толерантності-інтолерантності» (Г.Л. Бардієр), методика діагностики рівня емпатії (І.М.Юсупов).

Теоретико-методологічні основи дослідження: місце толерантності у процесі набуття особистісної цілісності (О. Г. Асмолов, Є. Ф. Казаков, В. А. Тишков); толерантність як категорія відносин (О. Ю. Клепцова, В. Г. Маралов, В. А. Ситаров); толерантність як особистісна риса (С. К. Бондирєва, Д. В. Колесов); риси комунікативної толерантності (В. В. Бойко); вивчення толерантності в контексті ціннісно-сміслового підходу як особистісної цінності і цінності соціокультурної системи (Н. А. Асташова, О. А. Бенькова, С. Д. Максименко, Л. І. Рюмшина, Г. У. Солдатова та ін.). Дослідження характеристик толерантної та інтолерантної особистості (Г. Олпорт); механізмів емпатії (Е. Еріксон, К. Роджерс). Соціально-психологічний клімат розглядали у своїх працях такі дослідники: В.С. Агєєв, О.О. Бодальов, Л.Я., Є.І. Головаха, Н.В. Паніна, О.О. Єршов, М.С. Коган, Я.Л. Коломинський, В.М. М'ясищев, М.М. Обозов, Б.Д. Паригін, Є.В. Руденський, М.В. Савчин, В.А. Семиченко, В.П. Трусков, Є.В. Цуканова та ін. Дослідження управлінських умінь Л.І. Уманський, А.А. Реан, Н.К. Бакланова, І. Лампшер, Е.А. Мілерян, А.П. Науменко, Т.І. Тюріна, Ю.А. Самарін та інші

В кваліфікаційній роботі узагальнено та проаналізовано теоретичні підходи щодо визначення толерантності як багатовимірного психологічного феномену; визначено роль конфлікту в трудовому колективі як чинника несприятливого психологічного клімату; розроблено тренінгову програму, спрямовану на формування мотивації щодо оволодіння толерантністю, забезпечення безумовного прийняття й усвідомлення сутності аксіологічного підходу як підґрунтя оволодіння нею; засвоєння знань про різні аспекти феномену особистісної толерантності; оволодіння вміннями, особистісними якостями, необхідними для прояву толерантності, накопичення особистісного досвіду толерантної поведінки.

Практична значущість: розроблена корекційна програма може бути використана практичними психологами при роботі із суб'єктами

управлінської діяльності з метою розвитку навичок та особистісних якостей, які сприяють толерантній взаємодії.

Апробація та впровадження результатів кваліфікаційного дослідження. Матеріали дослідження надані в публікаціях:

1. Саричева В. Толерантність як особистісна властивість у структурі управлінської взаємодії. *Сучасні тенденції організації життєвого простору особистості: зб. матеріалів Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції*, м. Маріуполь, 25 листопада 2021 р. / Маріуп. держ. ун-т ; за заг. ред. О. Стуліки – Маріуполь: МДУ, 2021. –С.32-33

Структура кваліфікаційної роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний зміст роботи викладено на 89 сторінках. У тексті вміщено 5 таблиць, 9 рисунків. Додатки викладено на 90 сторінці. У списку використаних джерел 81 найменування, що охоплюють 7 сторінок.

Робота має емпіричний характер.

РОЗДІЛ 1 ФЕНОМЕНОЛОГІЯ ПОНЯТТЯ ТОЛЕРАНТНОСТІ В ПСИХОЛОГІЇ

1.1. Визначення поняття толерантність як багатовимірною психологічного феномену

Згідно дефініції, наданій в Декларації принципів толерантності (1995), толерантність означає повагу, прийняття і правильне розуміння багатого різноманіття культур нашого світу, наших форм самовираження і способів прояву людської індивідуальності. Аналіз генезису поняття «толерантність» необхідно здійснити в еволюційно-історичному аспекті. Багатство і різноманіття світової культури підтверджують значимість і константність толерантності як одного з провідних принципів, моральних підстав побудови людських взаємин. Відносини такого роду завжди декларувалися як певна ідеальна модель; в провідних релігійних концепціях простежуються заклики до смирення, терпимості, ненасильства і т.п. У християнстві допомогою примірення вирішується проблема боротьби зі злом; в буддизмі проголошується відмова від особистої участі в насильстві; індуїзм і джайнізм проповідують принцип «ахімси» (відмова від насильства).

Спираючись на результати теоретико-методологічного аналізу наукової літератури, можна зробити висновок, що проблематика досліджень толерантності різнопланова і різноманітна. У психологічній науці немає однозначного визначення толерантності. Її розуміють і як здатність виносити стресові навантаження, і як переносимість організмом ліків, і як установку на ліберальне прийняття моделей поведінки, переконань, цінностей іншої людини. Багато дослідників (С.К. Бондирева, Б.С. Гершунский, І.Б. Гріншпун, Д.В. Колесов, А.В. Коржуєв, Д.О. Леонтьєв, В.С. Мухіна, Г.У. Солдатова та ін.) підкреслюють, що це не просто визнання чужої точки зору, поглядів, а прийняття самої людини, її поваги і визнання. А.Г. Асмолов виділяє чотири аспекти досліджень даного феномена: філогенетичний,

соціогенетичний, педагогічний і толерантність в індивідуальному розвитку кожної людини (2000).

Основна проблематика досліджень толерантності в психології пов'язана з вивченням її психологічної реальності[1], описом та діагностикою в контексті комунікативних установок[5], розглядом на рівні міжетнічної взаємодії [15], дослідженням етнічних стереотипів у руслі психосемантики [11], розробкою прикладних аспектів формування толерантної свідомості [14]. Проте єдиного розуміння природи толерантності та причин толерантної/інтолерантної поведінки поки що немає. Залежно від контексту розгляду – особистість, міжособистісне сприйняття та взаємодія, соціальні ситуації, настанови масової свідомості – толерантність наповнюється особливим специфічним змістом. Психологічний сенс толерантності трактується багатозначно: стійкість до невизначеності, стійкість до стресу, конфлікту, поведінковим відхиленням, етнічна стійкість. Таким чином, стає ясно, що толерантність – явище багаторівневе і може виявлятися у різних формах: 1) терпимість як відстороненість від соціуму, неучасть, байдужість; 2) смирення в ім'я збереження миру та відповідності соціально схвалюваним зразкам; 3) позиція поблажливого ставлення до розбіжностей; 4) моральні орієнтації на визнання та повагу прав іншого; 5) відкритість щодо інших, цікавість, інтерес до відмінностей, їх схвалення та сприйняття як ресурс розвитку особистості та суспільства [50].

Незважаючи на широке трактування поняття «толерантність», відсутність жорстко відібраних загальновизнаних його характеристик, а також диференційованості, обґрунтованості за рівнями та формами прояву та по відношенню до багатьох близьких за змістом термінів (що включаються або виводяться за його межі – співдружність, співпраця тощо). у суспільстві поступово складається загальне розуміння його сенсу. Толерантність розуміється як терпимість до інокультури, інодумності, іновірності, відповідне розуміння тощо, як співіснування у межах певних відносин, зокрема й у процесах взаємодії. Проблематика толерантності лежить на

перетині відразу кількох галузей психології: психології особистості, диференціальної та когнітивної психології, соціальної психології та конфліктології, політичної психології та психотерапії

Д.О. Леонт'єв визначає толерантність як здатність індивіда без заперечень і протидії сприймати відмінні від його власної думки, спосіб життя, характер поведінки та інші особливості інших індивідів, якщо це безпосередньо не загрожує його здоров'ю та життю. Толерантність не тотожна байдужості, а проявляється у значущій для людини ситуації. Слід розрізняти прагнення (бажання) індивіда виявити толерантність (стриматися) та його психічні можливості (ресурси) до цього. Толерантність як особистісне якість також може означати спектр якогось простору, у якого людина відкрито взаємодії зі світом без втрати відчуття безпеки свого я (его-ідентичності), його стійкість у часі [21].

Прояви толерантності можна розмежувати на види з трьох підстав, що визначають базові діапазони подібності-відмінності:

- ✓ соціальний вираз статево-вікових та індивідуально-типових відмінностей між людьми (гендерна, дитяча, міжпоколінська, вікова толерантність);
- ✓ особистісні та соціально-психологічні відмінності (міжособистісна та міжгрупова толерантність, що включає в себе кілька зрізів: психофізіологічний, характерологічний, особистісний, потребностно-мотиваційний, нормативно-цільовий, ціннісний, морально-етичний, сенсотворчий, діяльнісно-стильовий та ін);
- ✓ соціокультурні та культурно-історичні відмінності (соціально-економічна, політична, професійна, міжетнічна, міжконфесійна, міжкультурна толерантність) [21].

Рівні прояву толерантності пов'язані з тими соціально-психологічними явищами, на які вона поширюється. Толерантність складно розглянути як самостійне явище, тому що вона пронизує практично всі відомі соціально-психологічні явища, утворюючи їх конкретні форми. Зокрема, толерантність

можна розглядати на рівні установки (аттитуду), відносини, ціннісної орієнтації, групової та індивідуальної норми, морально-етичної норми, особистісної властивості, стилю діяльності, потребно-мотиваційної освіти, мети взаємодії. Простір толерантності-інтолерантності багатовимірний.

І.Б. Гріншпун виділяє такі взаємопов'язані виміри толерантності [4]:

- 1) настановне, співвідносне з несвідомими зразками самовідносин, міжособистісних, міжгрупових відносин;
- 2) відносне, у контексті концепції В.Н. Мясищева, де відносини представляють усвідомлені та активні зв'язки людини зі світом – переважно з іншими людьми (толерантність як відношення означає наявність потреби у взаємодії з іншим, розумінні іншого за спочатку позитивного емоційного ставлення до неї);
- 3) когнітивне – через уявлення про особистісні конструкти Дж. Келлі (як можливість розуміння чужої «системи конструктів»);
- 4) рефлексивне – як здатність до розбудови неадекватних установок, відносин, конструктів та вчинків;
- 5) вольове – як сформованість засобів саморегуляції у ситуаціях фрустрації;
- 6) поведінкове – як навички встановлення контактів, продуктивного вирішення конфліктів, асертивності.

Толерантність чи інтолерантність як властивості особистості пов'язані з двома факторами: здатністю до гальмування (стримування) негативних реакцій та здатністю адекватно оцінити значимість тієї чи іншої ситуації. Давно стали класичними дослідження Т. Адорно та його колег, що підтверджують існування особливого типу авторитарної особистості, схильної до забобонів. До основних її характеристик відносяться: консерватизм, авторитарне підпорядкування (потреба в сильному лідері), авторитарна агресія (потреба у зовнішньому об'єкті для розрядки), антиінтрацепція (боязнь виявляти власні почуття та страх втрати самоконтролю), упередженість та стереотипність, комплекс влади (цінності), деструктивність та цинізм, проективність (проекція пригніченої агресії) [4].

Крім того, ще у середині ХХ ст. Г. Олпорт побудував типологію особистості у континуумі толерантність-інтолерантність. Спираючись на роботу Т.Адорно та його колег «Авторитарна особистість», роботи інших психологів (зокрема А. Маслоу), а також власні дослідження, він дав узагальнені характеристики толерантних та інтолерантних по ряду параметрів. Перерахуємо їх, розглядаючи лише полюс толерантності. Отже, для толерантної людини характерно: 1) знання себе; 2) захищеність; 3) відповідальність; 4) відсутність яскраво вираженої потреби у визначеності; 5) орієнтація на себе; 6) відсутність прихильності до соціального порядку (для інтолерантної людини, навпаки, властива прихильність до соціального порядку: прагнення належати партії, національності, угрупованню); 7) здатність до емпатії; 8) почуття гумору; 9) демократизм на противагу авторитаризму [14].

Під захищеністю в даному випадку розуміється відсутність загрози або переконаність, що з нею можна впоратися, тому толерантна людина не прагне захищатися від будь-кого. Інтолерантна ж людина побоюється свого соціального оточення, себе, своїх інстинктів, тому вона «прагне належати будь-яким групам, зовнішнім інститутам, де знаходить безпеку і визначеність. Ця приналежність дає їй захист від постійного занепокоєння» [14, с. 86].

Останнім часом вельми поширеним серед психологів-практиків отримав підхід Майєрс – Бріггс, заснований на типології К.Г. Юнга. До трьох факторів старої типології К.Г. Юнга (екстраверсія – інтраверсія, сенсорика – інтуїція, логічність – опора на почуття) І. Майєрс та К. Бріггс додали ще один двополосний фактор, згідно з яким люди діляться на судячих (вирішальних) та сприймаючих [6]. Необхідно відзначити, що цей фактор має когнітивну природу. Параметр, що виділяється, є одним з джерел найчисленніших конфліктів у людських взаєминах, визначаючи, який із двох функцій – функцією збору інформації або функцією прийняття рішень – людина зазвичай користується у спілкуванні із зовнішнім світом і ставлення до нього

[9]. Подібний феномен описаний М. Рокічем через поняття «закритої» свідомості, яке він визначає як схильність суб'єкта до однозначних оцінок та категоричних висновків щодо будь-яких подій чи людей [67].

М.А. Холодна як одна з форм метакогнітивного досвіду виділяє відкриту пізнавальну позицію. Відкрита пізнавальна позиція передбачає особливий тип пізнавального ставлення до світу, при якому індивідуальне розуміння відрізняється варіативністю та різноманітністю суб'єктивних способів осмислення однієї і тієї ж події, а також адекватною сприйнятливістю до незвичайних, у тому числі потенційно психотравматичних аспектів того, що відбувається.

Таким чином, у контексті прогнозу толерантної/інтолерантної поведінки є перспективним підхід, що розглядає вплив когнітивного фактора як проміжної змінної між установкою та поведінкою, тобто те, як сама особистість сприймає ситуацію, яким чином організує пізнання світу та оточуючих. Облік когнітивних факторів (параметрів когнітивного стилю, пізнавальної позиції, способів оцінки та сприйняття інформації, картини світу) сприятиме оптимальному прогнозу щодо толерантної/інтолерантної поведінки, тим більше, що за справедливим зауваженням О.М. Славський, дійсність і соціальний світ людини до кінця століття все більше набуває інформаційного характеру [13].

З погляду Є.Г. Луковицькою, однією з важливих умов для успішного самовираження та адаптації особистості в сучасному світі є здатність переносити ситуації невизначеності, адекватно сприймати зміни, що відбуваються [33]. Для цілісної та ефективної інтерпретації подій необхідно сприймати їх «обсягом» і бути здатним до розгляду і, можливо, прийняття різних точок зору. При цьому внутрішнім ресурсом, потенціалом, що забезпечує цей процес, є толерантність як у сприйнятті людей, ситуацій, так і щодо них, що реалізує себе в поведінці. Відповідно, бідність інформаційних процесів у суспільстві породжує, на думку чеського психолога Й. Кхола, вузьку обмежену інтерпретацію, а з нею і відповідне мислення, що умовно

позначається як «чорно-біле» [8]. Тобто якщо сама інформація несе емпіричну описову, безпроблемну оцінку дійсності, не містить узагальнень, залишається на поверхні фактів, то породжується і обмеженість інтерпретаційних процесів на індивідуальному рівні, огрублення свідомості.

Е.В. Швачко розглядає ціннісну значимість толерантності як універсального механізму формування людських взаємин (2000). Толерантність в системі уявлень людини про саму себе, співвіднесення Я-образа і образу іншого досліджується в роботах А.В. Петровського (1996) і Р. Бернса (1993). Як комплексна особистісна якість, яке підлягає цілеспрямованому формуванню в ході процесів навчання, виховання і самовиховання, вивчає толерантність П.Ф. Комогоров (2000). Пропонуючи в якості підстави відсутність негативної реакції людини, С.К. Бондирева і Д.В. Колесов виділяють природну толерантність, проблемну, вимушену, толерантність вигоди, наміру і толерантність вихованості (2003).

У різних як теоретичних, так і емпіричних роботах з проблеми толерантності розглядається феноменологія, що відноситься до різних рівнів і пластів реальності: до суспільної практики, громадської свідомості, індивідуальної свідомості і світогляду, латентним особистісним структурам, поведінки індивідів. До структурних компонентів толерантності Г. Солдатова [31] відносить психологічну стійкість, систему позитивних установок, комплекс індивідуальних якостей, систему особистісних і групових цінностей. Таке розуміння представляється надмірно «інтегральним», розмиває конкретні особливості, які відрізняють толерантність від стійкості і адаптивності особистості Є.І. Шлягіна [31] спробувала структурно упорядкувати, навпаки, не стільки структурні компоненти етнічної толерантності, скільки її внутрішні і зовнішні детермінанти. При цьому, однак, сама толерантність знову ж розглядається як характеристика особистості; цей її аспект є, безумовно, ключовим, але є недостатнім.

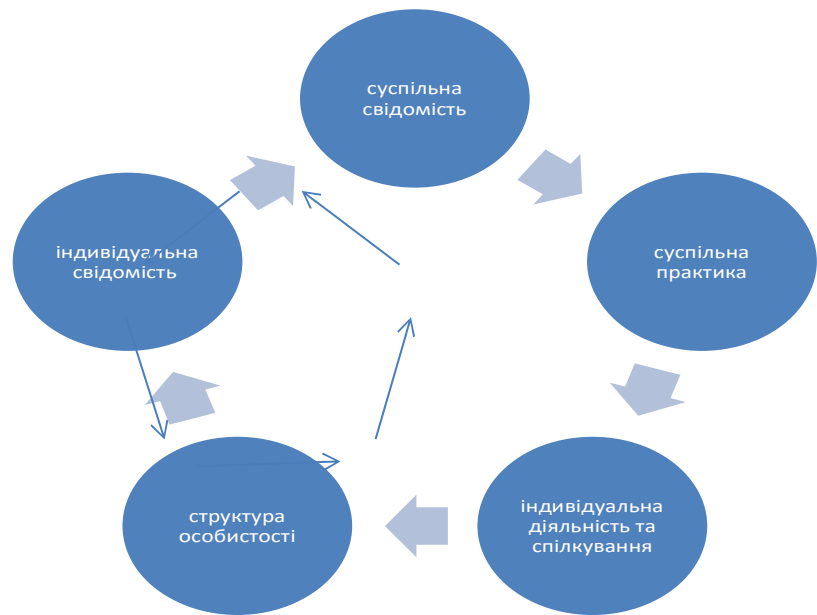


Рис. 1.1.1. Коло толерантності (за Д.О. Леонт'євим)

На рис. 1.1.1 зображені різні сфери феноменології, в яких виявляються прояви толерантності / інтолерантності, і їх зв'язок між собою Д.О. Леонт'єв [31] констатує, що вони проявляються в різних формах в індивідуальній свідомості і світогляді, в структурі особистості, в індивідуальній діяльності і спілкуванні, в суспільній практиці колективних суб'єктів (соціальних груп і спільнот) і в їх суспільній свідомості. Товсті стрілки на схемі позначають напрямки основних, первинних впливів, а тонкі стрілки - зворотних, вторинних впливів. Фактично це коло є окремим випадком «некласичного кола».

Згідно з версією культурно-історичного підходу, який отримав останнім часом назву «некласична психологія», психологічні функції, процеси і змісти володіють не тільки інтрапсихічною формою існування в психіці індивідів, а й екстрапсихічною і екстракорпоральною опредмеченою формою існування в соціокультурних артефактах, текстах і символічних системах. В опосередкованих культурними знаками і артефактами взаємодіях індивідів відбуваються процеси распредмечування і опредмечування - переходу психічних процесів і утримань із форм індивідуальної діяльності в предметні форми і назад. Цю циркуляцію психічних змістів і процесів між індивідами і світом культурних артефактів і текстів за законами перетвореної

форми [17] Д.О. Леонт'єв і називає «некласичним колом». Таким чином, кажучи про толерантність / інтолерантність в різних сферах феноменології, мають на увазі інваріантний зміст і мінливу форму прояви. Навпаки, змістовний сенс толерантного ставлення та поведінки можна виокремити як інваріант всіх ланок описаного «Кола толерантності».

Д.О. Леонт'єв аналізує деякі поширені помилки і упередження, характерні для спроб визначити змістовний сенс толерантного ставлення та поведінки. Одна з таких помилок - ототожнення толерантності з терпимістю, багато в чому спровоковане невдалим перекладом Декларації принципів толерантності ЮНЕСКО, а також існуванням таких вузькоспеціальних понять, як «толерантність до стресу», «толерантність до невизначеності», «толерантність до болю» і т.п. Всі ці поняття характеризують витривалість, стійкість до дії несприятливих, загрозливих або, як мінімум, напружуючих факторів [15]

Однак поняття «терпимість» не тільки не відображає повноти поняття «толерантність», а й може бути прямо протилежним йому. Дієслово «терпіти» має якщо не негативне, то щонайменше, амбівалентне забарвлення: терпіння завжди пасивно і означає лише зовнішнє стримування свого ставлення, що не міняє самої позиції нетерпимості. навпаки, в Декларації «толерантність» тлумачиться як «активне ставлення, що формується на основі визнання універсальних прав і основних свобод людини»[14; 71]. Толерантна позиція характерна для сильної, зрілої особистості або культури, що має опору в самій собі і не бачить загрозу для себе в тому, що інші люди, соціальні групи або культури дотримуються інших поглядів і цінностей; слабку особистість або культуру ця обставина лякає або, по щонайменше, напружує, з чого і виростає інтолерантне ставлення.

Друга помилка - ототожнення толерантного ставлення з позитивним ставленням прийняття, поваги і приязні. Це поверхнева аналогія, що випливає з того очевидного факту, що толерантність, як правило, поєднується з позитивним ставленням, а інтолерантність практично завжди

служить джерелом ворожнечі і напруги. Тим часом, головне для змістовної характеристики толерантного ставлення - не те, що воно пов'язане з любов'ю, дружбою, повагою і прийняттям, а те, що воно виключає ненависть, ворожнечу, презирство і відкидання. Їх місце не обов'язково займають протилежні відносини; дуже часто емоційним фоном толерантності служить абсолютно нейтральне ставлення, що, в свою чергу, неправомірно завжди ототожнювати з байдужістю. У сімейних відносинах нерідко зустрічаються приклади деспотичної інтолерантності батьківської любові, коли батьки, засліплені власними почуттями, які не бачить у своїй дитині реальну індивідуальність зі своїми особливостями.

Третьою помилкою виступає якраз ототожнення толерантності з байдужістю, незацікавленістю, відстороненістю. Докладний і тонкий аналіз різних аспектів толерантності в цьому ключі дав В.А. Лекторский [7], який описує різні трактування толерантності - як байдужості, як визнання неможливості порозуміння, як поблажливості і як критичного діалогу, який веде до розширення досвіду. Перші три трактування розглядаються при цьому як помилкові; з останньої цей автор ідентифікує свою позицію.

Як уже згадувалося, толерантність / інтолерантність характеризує ставлення до іншого, до того, що знаходиться для індивіда або групи по той бік кордону «Своє-чуже», «ми-вони». Фактично, це також межа між Я і Не я, якщо в сферу Я, слідом за У. Джеймсом [5], включати все те, що людина вважає своїм. Ставлення до іншого допускає широкий спектр можливих варіантів. Однак провідним параметром для їх класифікації бачиться «визнання-невизнання». На одному полюсі цієї шкали знаходиться позиція визнання в якості рівноправної іншої реальності - індивідуальних особливостей людей, ідей, способів поведінки та інших об'єктів, які не входять в коло, описуваний через емоційні маркери «Я», «моє», «свій», «наші», а на іншому полюсі - позиція визнання тільки «моєї» або «нашої» реальності; якщо реальність інших людей відрізняється від «моєї» або «нашої», значить, вони щось не розуміють, їх реальність неповноцінна,

неправильна. Прояв останньої позиції на рівні особистісних рис описується докладно розробленим в глибинній психології поняттям нарцисизму.

Стосовно до явищ групової або суспільної психології Е. Фромм [78] ввів поняття групового нарцисизму, яке описує форму колективної свідомості, що сприймає як реальність тільки свої ідеї та орієнтації. Все, що знаходиться по ту сторону кордону Я, - це щось нереальне, дивне, незрозуміле. Феномен групового нарцисизму цілих націй знаходить відображення в мовних явищах.

Особистісні змінні, які можуть бути об'єктом індивідуально-психологічної діагностики.

1. Відкритість досвіду, що передбачає готовність до змін, чутливість до реальності, здатність бачити речі і людей такими, якими вони є, а не такими, якими людина звикла їх вважати

2. Емоційна стійкість - здатність витримувати певний рівень зовнішніх напружень, не реагуючи на нього неконтрольованим наростанням напруг внутрішніх.

3. Когнітивна складність - ставлення особистості до неоднозначності, відмінностей і протиріч.

4. Ригідність – гнучкість. Високий рівень ригідності передбачає прихильність особистості раніше засвоєним пізнавальним і поведінковим стереотипам і неготовність відхилитися від них або змінювати їх чи готовність до зміни стереотипів, якщо вони перестають узгоджуватися з досвідом [31].

Внутрішні бар'єри, що перешкоджають редагуванню внутрішньої напруги в інтолерантних реакціях, вони не запобігають виникненню неспецифічної внутрішньої напруги, однак блокують ксенофобські атрибуції цієї напруги, виливаються у відповідні поведінкові прояви. Якщо компоненти диспозиційної толерантності включали переважно індивідуальні особливості, в малому ступені піддаються довільному контролю і корекції, то дана група індикаторів більшою мірою відноситься до вищих рівнів

особистості, пов'язаних з ціннісно-смісловою регуляцією і самодетермінацією особистості. До цієї групи відносять чотири основні характеристики.

1. Транскультурні цінності. Транскультура - це стан віртуальної приналежності одного індивіда багатьом культурам. Транскультура - це свобода кожної людини жити на кордонах або за межами своєї «вродженої» культури.

2. Позитивна ідентичність. Її можна розглядати як широко, ототожнюючи із загальним позитивною самооцінкою, так і більш вузько, наприклад, як позитивну етнічну ідентичність. У всіх випадках мова йде про такий образ себе, який не породжує необхідність самовиправдання або самоствердження за рахунок інших.

3. Добррозичливість, емпатія. Фактично тут ми маємо на увазі не стільки традиційно досліджувану товариськуність, скільки ставлення до конкретної людини як до представника людського роду і одночасно як до унікальної індивідуальності, а не як до представника тих чи інших соціальних, етнічних, релігійних та інших груп.

4. Автономія, саморегуляція як внутрішня опора людини в прийнятті рішень, дотримання свого власного внутрішнього закону і прийняття відповідальності за свої дії, а не бездумне слідування вказівкам начальників і авторитетів, настільки легко приводить до масової ксенофобської параної [31].

Таким чином, говорячи про толерантність/інтолерантність у різних сферах феноменології, ми маємо на увазі інваріантний зміст і змінну форму прояву.

1.2. Психологічні механізми розвитку толерантності особистості

Звернення до проблеми визначення сутності, специфіки та механізмів формування даної дефініції обумовлено подвійним підходом до її розуміння: як до індивідуальної властивості і як до позначення здатності до неагресивних форм поведінки. Тут треба розуміти, що «індивідуально психічна властивість особистості» обумовлена концентрацією суб'єкта на інстинкті самозбереження (як в галузі фізичного, так і в просторі психічного), а «здатність до неагресивних форм поведінки» - готовністю до взаємодії як такої в принципі (в тому числі, з опорою на потребу психологічного комфорту чи на базі спрямованості на конформізм).

Особливу увагу вчені в своїх дослідженнях приділяли психологічним механізмам формування і функціонування толерантності. Складність вивчення такого роду механізмів полягає в тому, що саме питання про існування їх як таких в психології є методологічно складним і неоднозначним. До сих пір спірними в науці залишаються питання, пов'язані з появою цього поняття в психології і наскільки коректно взагалі говорити про «механізми» в даній науці зокрема [45].

В цей час психологи не дійшли єдиного загальноприйнятого тлумачення цього терміну. Однак це не перешкоджає його дослідно-емпіричному вивченню, оскільки принцип детермінізму, який є одним з основоположних у вітчизняній психології, постійно повертає до необхідності пошуку зв'язку різних явищ і причин, що їх породжують. У зв'язку з цим часто активно використовуючи термін «психологічний механізм», автори просто не вважають за необхідне вжити будь-якого роду спроби дати йому визначення.

У психології неоднозначно оцінюється час появи поняття «психологічний механізм» в структурі наукового психологічного знання. Аналіз розкритого змісту психологічних механізмів показує, що в одному випадку вишуковуються фізіологічні кореляти психічного процесу, в іншому ж

стверджується, що це зовсім не обов'язково, оскільки невиправданим є розуміння психологічних механізмів як «механічних пристроїв» (тобто створення деяких моделей на основі уявлень механіки і фізики). В останньому випадку психологи шукають відповіді на питання, яким чином здійснюється той чи інший процес, які психологічні процеси, функції, феномени лежать в основі того чи іншого соціального прояву або відносин людини. Все це окремо і разом узятє дозволяє припустити наявність двох основних підходів у вживанні поняття «психологічний механізм»: природничо-наукового і соціально-психологічного.

У ряді наукових робіт увагу дослідників акцентується на необхідності вивчення нервових механізмів в процесі відображення, які дають можливість наукового пояснення психічних процесів. Так, Б.М. Теплов використовував цей термін для позначення психофізіологічного аспекту реалізації психічних процесів: на психологічному рівні - це ті з них, які забезпечують перетворення того, що сприймається суб'єктом в його внутрішній зміст, а Є.І. Бойко виділив три основні характеристики психологічних механізмів: перша - це їх співвіднесення з психічними процесами і визнання їх нерозривного зв'язку з матеріальним субстратом; друга полягає в тому, що той чи інший процес і його механізм не повинні вважатися зовнішніми по відношенню один до одного - механізми психічних процесів слід вважати такими, що входять до складу цих процесів або їх особливою деталізованою характеристикою; і третя - вивчення механізмів будь-яких явищ пов'язано з науковим поясненням цих явищ [64].

Тут важливо відзначити, що наукове співтовариство зійшлося на думці про те, що розкрити механізм чого-небудь - це значить проникнути в його внутрішній пристрій (будову), усвідомити взаємозв'язок і взаємозалежність частин або елементів цілого і через це зрозуміти і пояснити сутність предмета або процесу, його необхідний закономірний хід і його неминуче виникнення з тих чи інших умов [64].

По спрямованості розрізняються дві групи психологічних механізмів: засвоєння і застосування. Вони використовуються в науці як абстракції для більш або менш переконливого пояснення спостережуваних поведінкових актів і вчинків людей.

Займаючись проблемою формування і розвитку толерантності як якості особистості, О.Ю. Клепцова звертає увагу на той факт, що основним психологічним механізмом виникнення даної психологічної дефініції є терпіння, психологічні аспекти якого свого часу були вивчені Ф.Е. Василюком. Суть терпіння як механізму виникнення толерантності, на думку дослідника, полягає в стримуванні імпульсивних станів і дій, що вимагає певної витримки, самовладання і самоконтролю. Інший механізм толерантності орієнтований на відмову від негативних думок, емоцій і поведінкових проявів відносно людини, яка завдала незаслужену образу. Такий механізм проявляється в процедурі вибачення і заснований на підтримці, заохоченні позитивних думок, емоцій і поведінкових проявів особистості щодо свого кривдника [13].

У дослідженні Н. К. Бахаревої основними механізмами толерантності є «впораюющая поведінка», «смысловиробничество», «самотрансценденція», «перетворення думки-форми», «емпатія» і «почуття гумору». Як механізм формування міжособистісної толерантності І.Б. Гріншпун пропонує розглядати механізм «ідентифікації - відокремлення». Цей процес був описаний В.С. Мухіної як «механізм розвитку особистості і її соціального буття», пов'язаний з формуванням самосвідомості і що лежить в основі формування ауто толерантності, групової і етнічної толерантності. Дослідник відзначає, що ідентифікація та відокремлення є двома рівноцінно значущими і одночасно діалектично суперечливими елементами єдиного механізму, що розвиває особистість і робить її психологічно вільною. Завдяки цьому, зауважує автор, даний механізм може функціонувати, як в соціально прийнятному руслі, виправдовуючи суспільні очікування, так і в асоціальній за своєю спрямованістю, що несе руйнівну початок [21].

Г. С. Кожухар під «механізмами міжособистісної толерантності» пропонує розуміти стійку структуру певним чином пов'язаних психічних процесів, активізація і цілісне прояв яких фасилітує зміни в сукупності властивостей особистості. При цьому, зазначає вчений, зміни виражаються в трансформації стану афективно-когнітивної сфери, внутрішньої позиції і поведінкових реакцій щодо змісту та форм спілкування з партнером [34].

У ряді наукових праць виділені три фундаментальні механізми міжособистісної толерантності: перший криється в емоційно-когнітивний дисонанс; другий - в активізації процесу самовизначення; і третій - в області совладання (самокорекції і самоконтролю). Порівняння підходів Г.С. Кожухар і Н.К. Бахаревої дозволяє виділити один із загальних психологічних механізмів толерантності - це копінг-поведінка [34]. Робота О.А. Спіциної, спрямована на формування когнітивного і поведінкового компонентів толерантності показала, що психологічними механізмами цього процесу часто виступають механізми «присвоєння», «прийняття», «ідентифікації» і «самоконтролю».

Порівняльний аналіз ряду наукових робіт, присвячених проблемі розвитку толерантності показав, що одні автори вважають «емпатію» і «почуття гумору» частиною її структури, а інші вважають, що вони виступають лише в ролі механізмів її формування. Вирішуючи суперечності таких поглядів, найлогічніше було б підійти до аналізу цього питання з позиції соціально-психологічного підходу до проблеми механізмів і врахувати, що толерантність заснована на протиставленні «свій - чужий», будучи ставленням до «іншого». У цьому випадку стає зрозумілим, що емпатія не може бути психологічним механізмом толерантності, оскільки основною її характеристикою є слабкий розвиток рефлексивної сторони і замкнутість в рамках безпосереднього емоційного досвіду [43].

Почуття гумору, в свою чергу, також можна розглядати як психологічний механізм, але тільки одного з видів толерантності, а саме - ауто толерантності (ауто симпатія, само прийняття). За визначенням, почуття

гумору - це здатність людини помічати в життєвих явищах або подіях їх комічні сторони і емоційно на них відгукуватися. С.Л. Рубінштейн писав, що гумор - це сміх над недоліками того, що є улюбленим, цінним, дорогим. Вчений тонко підмітив той факт, що в гуморі сміх обов'язково поєднується з симпатією до того, на що він спрямований. Але ставлення до «іншого», що лежить в основі толерантності, спочатку засноване на настороженості, а не на симпатії і любові. У зв'язку з цим почуття гумору не може розглядатися як механізм толерантності [71].

Все перераховане вище дає підставу психологічний феномен толерантності розглядати як систему внутрішніх ресурсів особистості, що відображає її здатність і готовність позитивно і продуктивно вирішувати складні завдання взаємодії з самим собою і іншими. Таким чином, толерантність як психологічний феномен, як якість особистості, може розглядатися у вигляді ресурсу, запасу, джерела, засобу до якого людина змушена звертатися в момент гострої необхідності і активно застосовувати його в процесі адаптації, соціалізації, життєдіяльності, соціальної взаємодії.

Передумовами становлення і розвитку толерантності як якості особистості є природні задатки, що детермінують індивідуально психічні властивості нервової системи, а так само особистісні особливості, обумовлені системою цінностей, яку в психології визначають як «спрямованість особистості». У той же час, ні задатки, ні переконання не визначають, бути чи не бути людині толерантною, проявляти або не проявляти толерантну поведінку по відношенню до себе або до Іншого, а якщо і проявляти, то вибірково і суто індивідуально без зовнішнього тиску - тобто вільно і по ситуації Л.І. Божович в своїх дослідженнях звертає увагу на той факт, що не існує жодної вродженої особливості організму, яка так чи інакше не впливала б на психічний розвиток, а значить, не сприяла б особистісному становленню, або хоча б не приймала б в цьому процесі участі [6].

Цей вплив не може бути прямим і однозначним і може призводити до різних результатів в залежності від того, яке місце ця особливість займає в

загальному процесі розвитку особистості дитини, яку функцію вона в ньому виконує і в контексті яких обставин (умов, тимчасовому або віковому проміжку) вона була актуалізована.

В структурному відношенні толерантність як психологічний феномен містить когнітивну (ціннісно-мотиваційну), афективну (емоційно-чуттєву) і операціональну (діяльнісно-поведінкову) складові і базується, відповідно, на гносеологічному, аксіологічному та праксіологічному компонентах структури суб'єктності-полісуб'єктної особистості.

Так, когнітивна складова включає знання про толерантність, толерантну поведінку і її переваги; уявлення про прийоми, способи, стратегії толерантної взаємодії; усвідомлене бажання відповідати толерантним ідеалам (явним або уявним) як зразкам соціально значущої поведінки.

Афективна складова в структурі толерантності базується на чуттєвому досвіді людини і в цілому, являє собою базову (часто вже неусвідомлену) залежність від минулого досвіду, від отриманих раніше вражень.

Чуттєво-емоційний досвід в негативному своєму наповненні (втіленні) відбивається у внутрішньому світі людини і проявляється через зовнішній план дій за допомогою недовіри, страхів, побоювань, застосування механізмів психологічних захистів тощо, що в цілому обумовлює інтолерантне ставлення. Позитивне ж наповнення чуттєвого досвіду зумовлює здатність, можливість і потенційну готовність особистості до прийняття себе і Іншого - тобто до толерантного ставлення, а отже і поведінки в цілому. При цьому не можна сказати, що перший (вище описаний) чуттєвий досвід не дозволяє людині проявити толерантність як таку. Але в цьому випадку, толерантність найчастіше є ситуативною (тимчасовою) і здатна проявлятися лише до тих пір, поки людина не відчужить будь-якого роду небезпеку, спрямовану проти неї самої (фізичного або психічного змісту) [28].

Будь-якого роду і рівня небезпека блокує здатність такої особистості до подальшого прояву толерантності. Швидше за все, неусвідомлений мотив

толерантної поведінки тут лежить в тій області, яку можна охарактеризувати як «прохання або пошук у оточуючих любові, визнання, прийняття, добра, тепла, поваги». Така людина, за допомогою своєї поведінки демонструє толерантність не усвідомлено для себе і багатьох навколишніх, пропонує всім тим, хто поруч, ту модель взаємодії, яку хотіла би бачити в ставленні до себе від Інших людей. Така людина характеризується «емоційною залежністю» або нездорової прихильністю до інших людей. Причина тому - наявність екзистенціального вакууму емоційно-чуттєвої сфери.

Чуттєвий досвід, навпаки, має позитивно наповнений емоційний зміст афективної сфери, що дозволяє припустити той факт, що людина, носій такого роду психічної активності, в умовах власного вільного вибору, здатна проявити толерантну поведінку у ставленні до Інших людям або життєвих обставин, які ситуативно, а з високим ступенем постійності, конгруентно (безконфліктно) утримуючи весь свій душевний (внутрішньо-особистісний) зміст в толерантному втіленні незалежно від рівня зовнішньої напруженості, що не реагують психологічними захистами (агресією, страхами, тривогами) на всякого роду соціальні тиски різної етіології. Навпаки, така особистість здатна впливати і на зовнішній світ, визначати і коригувати свій близько особистісний простір, моделювати в навколишньому соціальному полі впевненість, стабільність, врівноваженість, добросердечність, добропорядність, безконфліктність, толерантність. Така людина за допомогою позитивного наповнення афективної сфери і постійної її корекції якісним змістом думки-образів (когнітивної складової), здатна проаналізувати, зрозуміти, відчувати і прийняти будь-яку, в тому числі і інтолерантну поведінку Іншого, навіть по відношенню до себе самої, а при необхідності і при вільному власному рішенні - допомогти і підтримати того Іншого, сприяючи тим самим, корекції афективної сфери останнього і, отже, розвитку його особистості в цілому [38].

Операційна (діяльнісно-поведінкова) складова в структурі толерантності є сукупністю досвіду втілення індивідуальних уявлень, знань,

відчуттів, умінь чи навичок в конкретних життєвих ситуаціях. Цей досвід включає як емпіричне узагальнення комплексу взаємодій, зроблене його носієм незалежно від професійно орієнтованих знань, так і засвоєні знання в процесі свідомо підготовленою освітньою. Було виявлено, що становлення і розвиток психічного феномена толерантності відбувається цілеспрямовано, планомірно і поетапно [38].

Один з можливих сценаріїв розвитку толерантності може являти собою спеціально організований процес навчальної діяльності, спрямований на розширення сфери свідомості (психологічної компетентності). Тут когнітивний компонент є домінуючим і на порядок випереджає компонент афективний і операційний. Інший сценарій являє собою тренінгове, ігрове відпрацювання методів і технологій толерантної поведінки за допомогою активізації операціонального компоненту. В цьому випадку діяльнісної-поведінкова сфера стає домінуючою, яка запускає в роботу всі компоненти структури психічного, включаючи і афективну і когнітивну сфери його складові.

Зустріч з несхожим або навіть невідомим Іншим, а тим більше необхідність взаємодії з ним, є варіантом стресовій ситуації. У зв'язку з цим толерантність можна і потрібно розглядати як основу такої поведінки, яка дозволяє суб'єкту з допомогою усвідомлених дій і конкретних способів, адекватних особистісних особливостей і ситуацій, впоратися з небажаним стресом, пов'язаним з вимушеним взаємодією [38].

Виділяють наступні компоненти толерантної поведінки: свободосообразність, активність, усвідомленість, рефлексія, дружність, повага, самовладання, творчий підхід до спілкування або комунікації, безконфліктність, спрямованість на співпрацю. Механізмами застосування толерантності є усвідомлення (пізнання і розуміння) досвіду, активне його переживання (відчування, прощення і прийняття), а так само вільне включення особистості в співучасть (заохочення, допомога, підтримка Іншого). При цьому виборчі механізми толерантності, що базуються на

гносеологічному, аксіологічному та праксиологічному компонентах структури суб'єктності-полісуб'єктної особистості, взаємозалежні і взаємообумовлені: усвідомлення досвіду (свого і / або Іншого) - переживання досвіду (свого і / або Іншого) - практичне застосування отриманого досвіду (щодо себе і / або Іншого) [21].

С.Л. Рубінштейн зазначав, що будь-яке психічне явище може бути усвідомлене самим суб'єктом лише за допомогою переживання того чим воно є. Усвідомлення переживання - це завжди з'ясування його об'єктивного ставлення до причин, до об'єктів, на які воно спрямоване, до дій, якими воно може бути реалізовано. Механізм толерантності у всіх випадках один і той же: включення суб'єкта в процес взаємодії; отримання індивідуального (особистого) досвіду власних переживань скоєного акту взаємодії; усвідомлення того, що відбувається через чуттєвий досвід; побудова об'єктивних предметних зв'язків (комунікацій), що характеризуються толерантним ставленням і поведінкою [68].

Можливо виділити дві групи механізмів формування та функціонування операційного компонента толерантності: перший являє собою єдність адаптації, антиципації і рефлексії; другий - механізм перфекціонізму. Так, механізм єдності адаптації (приспосування), антиципації (передбачення) і рефлексії (самооцінки) діє як при формуванні, так і при функціонуванні толерантності. Єдність цих трьох психічних складових в дії проявляється: 1) в готовності підлаштуватися в систему відносин; 2) в здатності передчувати, передбачати майбутню ситуацію взаємодії; 3) в можливості планувати хід подій у взаємодії і визначати вектор його розвитку; 4) в обмірковуванні кожного свого висловлювання з орієнтацією на отримання конструктивної зворотного зв'язку; 5) у прийнятті на себе відповідальності за систему своєї поведінкової активності в процесі взаємодії [39]. Механізми адаптації, передбачення і рефлексії пов'язані, з одного боку, з очікуванням чогось можливого, ймовірного, допустимого, характерного для тієї чи іншої ситуації і готовністю до самозмін, а з іншого -

з аналізом власних дій, емоційних проявів і тих психічних станів, які виникають в ході проживання і осмислення всякого роду соціальних реалій. Даний механізм приводиться в дію завдяки соціальному мисленню.

Згідно з визначенням К.А. Абульханової [1], соціальне мислення – це аналіз проблем, що виникають в соціальній дійсності у взаєминах між людьми, групами, державами; це обдумування людиною способів вирішення конфліктів в рамках моделі «Я і Інший». В якості предмета соціального мислення може виступити: сфера людських відносин; соціальних ситуацій розвитку; суспільних подій; культурних цінностей; національної, етнічної, і загальнолюдської ментальності.

Особистість, яка перебуває в процесі самореалізації і самоактуалізації, стикається з перешкодами і суперечностями, які спочатку зумовлені розбіжністю індивідуального і суспільного. Тут треба розуміти, що в системі таких відносин істотними виявляються не стільки соціальні значення і категорії, скільки ті узагальнення, інтерпретації та висновки, які робить для себе особистість, і на які якості мислеобразів вона орієнтується у своїй спрямованості (ідеалах, переконаннях, сенсах, цінностях).

Широкий психологічний механізм єдності адаптації, антиципації і рефлексії передбачає наявність необхідних уявлень: схеми позитивного вирішення проблеми взаємодії ще до її початку, досить розвиненої категоріальної структури етичного світогляду зі сформованими базовими компонентами уявлень про добро і зло і про можливі засоби комунікації.

Адаптація - процес пристосування до мінливих умов зовнішнього середовища. Антиципація - здатність системи в тій чи іншій формі передбачити розвиток подій, явищ, результатів дій. У психології розрізняють два смислових аспекти поняття антиципації: 1) здатність людини уявити собі можливий результат дії до його здійснення (В. Вундт), а також можливість його мислення (не без інтуїції) позначити для себе спосіб вирішення проблеми до того, як вона реально буде вирішена; 2) здатність організму підготуватися до реакції на яке або подія до його настання, яка проявляється

у формі очікування («випереджуючого відображення»), виражається в певній позі або русі і забезпечується механізмом акцептора результатів дії (П.К. Анохін). Антиципація особливо значуща в творчій, науково-дослідницькій та громадській діяльності людини, обумовлюючи собою розвиток перцепції ситуації.

Рефлексія - це звернення уваги суб'єкта на самого себе і на свою свідомість, зокрема, на продукти власної активності, а також будь-яке їх переосмислення. Зокрема, -в традиційному сенсі - на утримання і функції власної свідомості, в склад яких входять особистісні структури (цінності, інтереси, мотиви), мислення, механізми сприйняття, прийняття рішень, емоційного реагування, поведінкові шаблони і т.п.

У психологічних дослідженнях рефлексія виступає дwoяко: як спосіб усвідомлення дослідником підстав і результатів дослідження; як базова властивість суб'єкта, завдяки якому стає можливим усвідомлення і регуляція своєї життєдіяльності: вміння виділити себе з ситуації, встати на місце Іншого, подивитися на себе з боку.

Перфекціонізм в даний час в психології розуміється як переконання про можливість досягнення найкращого результату діяльності при правильній розстановки пріоритетів і при використанні раціональних розрахунків в доданих зусиллях.

Якщо розглянути перфекціонізм як явище, можна виділити три його складові: перфекціонізм, орієнтований на соціальну ситуацію розвитку (прагнення дитини «бути хорошою» і улюбленою, що зумовлює її дії в певних стандартах поведінки з метою отримати схвалення і прийняття значущих дорослих, а так само при наявності прагнення уникнути негативної оцінки оточуючих); перфекціонізм, орієнтований на себе (прагнення людини до професійної компетентності та особистісної успішності в процесі життєтворчості); перфекціонізм, спрямований на інших (альтруїстична спрямованість особистості, що виражається в самовіддачі, допомоги та

підтримки Іншого з метою отримання морального задоволення від власною потребою і успішністю в соціальному середовищі [32].

Тож, можливо виділити два психологічних механізми формування толерантності: виборчий (диференційований) і інтегративний. Виборчим психологічним механізмом толерантності є функціонування окремих компонентів її структури. Інтегративним механізмом становлення і розвитку толерантності є цілісний процес, що включає одночасно роботу всіх компонентів структури суб'єктності-полісуб'єктної особистості, на яких базуються всі вище перераховані компоненти структури толерантності. Так, толерантність включена в структуру полісуб'єктної особистості, яка є носієм особистісної, етнічної та професійної суб'єктності. Така особистість відрізняється високим рівнем розвитку внутрішньої культури, етичних світоглядом і загально соціальної спрямованості.

Внутрішня культура особистості розуміється як здатність і можливість людиною використовувати в житті досвід цивілізації на благо суспільства (людства) в цілому. Етичний світогляд являє собою образ навколишнього соціального світу, що складається і змінюється в суб'єктивному досвіді людини. Таким чином, етичний світогляд є психологічною системою, яку Л.С. Виготський представляв як цілісне утворення, що складається з окремих компонентів, кожен з яких функціонує і перетворюється лише в зв'язку з іншими. Саме зміна зв'язків між компонентами, або зміна якогось одного компонента всередині системи становить процес її розвитку. Провідним чинником формування і зміни етичного світогляду є суб'єктивний досвід.

Формування толерантності в структурі етичного світогляду досягається завдяки залученню декількох психологічних механізмів. Так операційний компонент толерантності формується завдяки виборчим механізмам оцінки значимого дорослого, навчання через наслідування і навчання на моделі поведінки, а також усвідомлення переживання.

Висновки до розділу 1

Актуальним завданням є аналіз поняття «толерантність» як психологічної категорії, що передбачає розгляд деякого емпіричного явища (явищ), що співвідносить з цим поняттям. На сьогоднішній день можна виділити дві основні тенденції використання терміна в психології: 1) як позначення індивідуальної властивості (стабільного або ситуативного), що полягає в здатності до збереження саморегуляції при фруструючих (реально чи потенційно) впливах середовища; 2) як позначення здатності до неагресивних форм поведінки по відношенню до іншої людини на основі відкритості у відносній незалежності від дій іншого. У першому випадку акцент робиться на здатності до самозбереження, у другому - на готовності до взаємодії.

Толерантність як особистісна властивість також може означати діапазон якогось простору, в межах якого людина відкрита для взаємодії зі світом без втрати почуття збереження власного я (его-ідентичності), його стійкість в часі. Прояви толерантності можна розмежувати на види за трьома підставами, визначальним базові діапазони подібності-відмінності: соціальне вираження статево-вікових і індивідуально-типових відмінностей між людьми; особистісні і соціально-психологічні відмінності; соціокультурні та культурно-історичні відмінності.

Рівневі прояви толерантності пов'язані з тими соціально-психологічними явищами, на які вона поширюється. Толерантність складно розглянути в якості самостійного явища, так як вона пронизує практично всі відомі соціально-психологічні явища, утворюючи їх конкретні форми. Зокрема, толерантність можна розглядати на рівні установок, відносин, ціннісної орієнтації, групової та індивідуальної норми, морально-етичної норми, особистісної властивості, стилю діяльності, мети взаємодії.

РОЗДІЛ 2 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ СТИЛЮ КЕРІВНИЦТВА НА ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ ТА СТРАТЕГІЮ ПОВЕДІНКИ В КОНФЛІКТІ В ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ

2.1. Поняття психологічного клімату в трудовому колективі

Сприятливий соціально-психологічний клімат є умовою підвищення продуктивності праці, задоволеності працівників працею та колективом. Соціально-психологічний клімат є результатом систематичної психологічної роботи з членами групи, здійснення спеціальних заходів. Створення сприятливого клімату є справою як відповідальною, так і творчою, яка потребує знань його природи та засобів регулювання, вміння передбачати можливі ситуації у відносинах членів групи. Формування хорошого соціально-психологічного клімату вимагає, особливо від керівників, розуміння психології людей, їхнього емоційного стану, настрою, душевних переживань, хвилювань. [20]

Настрій тієї чи іншої спільності або групи проявляється через характер психічної налаштованості людей, яка може бути діяльною або споглядальною, життєрадісною або песимістичною, цілеспрямованою або анархічною, буденною або святковою і тощо. Психічний настрій або настрої спільності являє собою еквівалент, що проявляється у характері спрямованості групової уваги та рівні її емоційної тональності. Вказуючи на близькість понять соціально-психологічного клімату та атмосфери, психічного настрою колективу, необхідно водночас відзначити, що вони не тотожні.

Духовна атмосфера - це специфічний психічний стан тієї чи іншої групи людей, що виявляється у спілкуванні їх один з одним та стилі спільної поведінки. Сама атмосфера може бути досить мінливою та характеризується, як правило, високим ступенем рухливості. Атмосфера - це нестійка, така, що постійно змінюється і часом невлучима сторона колективної свідомості [18].

Таким чином, під соціально-психологічним кліматом мається на увазі переважна і відносно стійка духовна атмосфера, або психічний настрій колективу, що проявляється як у відносинах людей один до одного, так і в їхньому відношенні до спільної справи [19]. Визнання значущості настрою, чи психічного настрою, колективу як поняття клімату не випадково. Воно відбиває насамперед зростаюче значення категорії психічного настрою у структурі соціально-психологічних явищ [16]. Звідси випливає, що стійкий психологічний настрій колективу є переважаючим, та знаходить різноманітні форми прояви у всій його життєдіяльності [18].

У вітчизняній соціальній психології вперше термін "психологічний клімат" використав Н.С. Мансуров, який вивчав виробничі колективи. Одним із перших розкрив зміст соціально-психологічного клімату В. М. Шепель. Психологічний клімат, на його думку - це емоційне забарвлення психологічних зв'язків членів колективу, що виникає на основі їхньої близькості, симпатії, збігу характерів, інтересів, схильностей [20]. Автор вважав, що клімат відносин для людей складається з трьох кліматичних зон.

Перша кліматична зона - соціальний клімат, який визначається тим, наскільки у цій групі усвідомлені цілі та завдання, наскільки тут гарантовано дотримання всіх конституційних прав та обов'язків працівників як громадян.

Друга кліматична зона - моральний клімат, який визначається тим, які моральні цінності у цій групі прийняті.

Третя кліматична зона - це психологічний клімат, це ті неофіційні відносини, які складаються між працівниками у безпосередньому контакті друг з одним [20].

В подальшому намітилися чотири основні підходи до розуміння природи соціально-психологічного клімату серед вітчизняних психологів.

Представниками першого підходу клімат сприймається як суспільно-психологічний феномен, як стан колективної свідомості. Клімат сприймається як певний відбиток у свідомості людей комплексу явищ з їх взаємовідносинами, умовам праці, методами його стимулювання. Під

соціально-психологічним кліматом, вважає Є. С. Кузьмін, необхідно розуміти такий соціально-психологічний стан малої групи, який відображає характер, зміст та спрямованість реальної психології членів організації [20].

Прихильники другого підходу наголошують, що сутнісною характеристикою соціально-психологічного клімату є загальний емоційно-психологічний настрій. Клімат сприймається як настрої групи людей.

Автори третього підходу аналізують соціально-психологічний клімат через стиль взаємовідносин людей, які перебувають у безпосередньому контакті один з одним. У процесі формування клімату складається система міжособистісних відносин, що визначають соціальне та психологічне самопочуття кожного члена групи.

Творці четвертого підходу визначають клімат у термінах соціальної та психологічної сумісності членів групи, їх морально-психологічної єдності, згуртованості, наявності спільних думок, звичаїв та традицій [20].

При вивченні клімату необхідно мати на увазі два його рівні. Перший рівень – статичний, відносно постійний. Це стійкі взаємини членів колективу, їх інтерес до роботи та колег по праці. На цьому рівні соціально-психологічний клімат сприймається як стійкий, досить стабільний стан, який, одного разу сформувавшись, здатний довгий час не руйнуватися і зберігати свою сутність, незважаючи на ті труднощі, з якими стикається організація. Оскільки стан клімату менш чутливий до різних впливів і змін з боку навколишнього середовища, оскільки він впливає на результати колективної та індивідуальної діяльності, на працездатність членів групи, на якість та кількість продуктів їх праці.

Другий рівень - динамічний, мінливий, коливається. Це щоденний настрій співробітників у процесі роботи, їхній психологічний настрій. Цей рівень описується поняттям "психологічна атмосфера". На відміну від соціально-психологічного клімату, психологічна атмосфера характеризується швидшими, тимчасовими змінами та менше усвідомлюється людьми, зміна

психологічної атмосфери впливає на настрій, працездатність особи протягом робочого дня [20].

Характер внутрішньо колективних відносин - це головна складова у структурі всіх проявів соціально-психологічного клімату. У свою чергу, відносини людей один до одного диференціюються на відносини по вертикалі (стосунки між керівництвом та підлеглими) та відносини по горизонталі (стосунки між колегами). Ділові відносини у системі керівництва і підпорядкування можуть мати як безособовий чи особистісно неопосередкований, і особистісно опосередкований характер. Перше має місце за відсутності інтересу керівника до особи підлеглого, а часто безпосереднього контакту з нею; друге, навпаки, - при вираженому інтересі та безпосередньому контакті. Відносини по горизонталі можуть мати чотири різні за характером форми прояви: ділові безособові; ділові особистісно-опосередковані; переважно міжособистісні, але пов'язані із справою; неділові міжособистісні [10].

Всі форми прояву відносин у колективі набувають того чи іншого емоційного забарвлення. Наразі прийнято розрізняти відносини зі знаком +, 0 чи -, що рівнозначно відмінності емоційно-позитивних, байдужих чи емоційно-негативних відносин. У спілкуванні це виявляється у відносинах симпатії, байдужості чи антипатії. Зрештою, все різноманіття названих вище відносин розглядається через призму двох основних параметрів психічного настрою — емоційного та предметного. Під предметним настроєм мається на увазі спрямованість уваги та характер сприйняття людиною тих чи інших сторін її діяльності. Під тональним — його емоційне ставлення задоволеності чи незадоволеності цими сторонами.

Психологічний клімат колективу, що виявляє себе насамперед у відносинах людей один до одного і до спільної справи, цим все ж таки не вичерпується. Він неминуче позначається і на відносинах людей до світу в цілому, на їхньому світовідчутті та світосприйнятті. І це, своєю чергою, може виявитися у всій системі ціннісних орієнтації особистості, що є членом

даного колективу. Отже, клімат проявляється певним чином щодо кожного з членів колективу до самого себе. Останнє кристалізується в якусь ситуативно-суспільну форму самовідносини та самосвідомості особистості [19].

На самопочутті особистості колективі відбиваються її відносини у групі загалом, ступінь задоволеності своєю позицією і міжособистісними відносинами у ній. Можна говорити і про певне представництво як самовідносини, так і ставлення до світу у структурі найближчих проявів соціально-психологічного клімату колективу. Особливо істотна для характеристики найближчих проявів клімату оцінка відносин індивіда до себе (самооцінка, самопочуття тощо.) Кожен із членів колективу з урахуванням інших параметрів психологічного клімату виробляє у собі відповідне цьому клімату свідомість, сприйняття, оцінку і відчуття свого " я " у межах даної конкретної спільності людей. Самопочуття особистості певною мірою може бути і відомим показником ступеня розгортання її духовного потенціалу. В даному випадку, звичайно, мається на увазі не фізичне самопочуття людини, що залежить від її здоров'я, а психічний стан, що визначається багато в чому атмосферою колективу. З цієї точки зору, самопочуття особистості (саме оцінка, ступінь задоволеності становищем у групі, що переважає настрої) може розглядатися як один з найбільш загальних показників соціально-психологічного клімату.

Разом з тим, він не може вважатися цілком ґрунтовним для того, щоб конкретно судити про всі аспекти соціально-психологічного клімату у колективі, про міру ефективності його діяльності, природно тому, що питання ролі соціально-психологічного клімату як фактору життєдіяльності колективу та особистості вимагає спеціального розгляду [18].

2.2. Характеристика стилів керівництва та їх вплив на соціально-психологічний клімат

Стиль керівництва — це стабільні особливості взаємодії керівника з колективом, що формуються під впливом як об'єктивних, так і суб'єктивних умов управління, особистих особливостей керівника [10]. Взаємодія керівника з підлеглими передбачає: вибір завдань, прийняття рішень; організацію групи та вибір методів спонукання; здійснення контролю; встановлення взаємовідносин із підлеглими; регуляцію інформаційних потоків; встановлення зворотного зв'язку з колективом. Здійснюватися ці функції різними керівниками можуть по-різному, у зв'язку з чим виокремлюють стилі керівництва.

За А.О. Русаліною, характеристиками стилю є: активність – пасивність, єдиноначальність – колегіальність у прийнятті рішень, директивний – потуральний характер впливів, орієнтація на позитивну – негативну стимуляцію, дистантні – контактні відносини з підлеглими, централізація-децентралізація інформаційних потоків, наявність – відсутність зворотного зв'язку з колективом. Ці показники стилю керівництва виключають одне одного, а можуть поєднуватися у різних комбінаціях, обумовлюючи ступінь виразності того чи іншого стилю[10]. Дослідження стилів керівництва – один із значних напрямів психології малих груп та організацій – бере початок з експериментів, виконаних наприкінці 30-х – на початку 40-х років 20 століття у школі К. Левіна. І тут можна виділити три напрями вивчення цієї проблематики [1]

Підхід з позиції особистісних аспектів. Прибічники особистісної теорії лідерства, також відомої як теорія великих людей, вважали, що найкращі з керівників мають певний набір особистісних якостей. Таким чином, тільки певне коло людей, які мають певний набір якостей, могло стати керівником. Дослідження, що проводилися в цьому напрямку, мали на меті складання списку якостей ідеального керівника, наприклад такі, як рівень інтелекту та

знань, вражаюча зовнішність, чесність, здоровий глузд, ініціативність, соціальна та економічна освіта, високий ступінь впевненості в собі тощо [7]. У 1948 році Р. Стогдилл виявив, що у різних ситуаціях ефективні керівники виявляли різні особисті якості. З цього він робить висновок, що людина не стає керівником тільки завдяки тому, що вона має деякий набір особистісних властивостей, а структура особистісних якостей керівника має співвідноситися з особистісними якостями, діяльністю та завданнями його підлеглих [21].

Поведінковий підхід. Цей підхід розвивається у межах біхевіоризму. Відповідно до цього підходу, ефективність керівництва визначається не особистими якостями керівника, а скоріше його манерою поведінки стосовно підлеглого. Стиль керівництва – це типова манера поведінки стосовно підлеглих, щоб на них впливати і спонукати їх до досягнення цілей організації. Одним із представників підходу був К. Левін, який провів аналіз та створив основу для класифікації стилів керівництва. В основу класифікації було покладено такі параметри, як характер прийняття рішень, ступінь делегування повноважень та спосіб контролю. Відповідно до поєднання цих трьох параметрів було виділено три стилі керівництва: авторитарний, демократичний і потуральний. Слідом за К. Левіним з'являється ще три теорії в рамках цього підходу:

1. Теорія «Х» та «У» Д. МакГрегора ґрунтується на розташуванні стилю керівництва в континуумі від автократичного до ліберального стилю. Автократичний керівник нав'язує свою волю підлеглим шляхом примусу, (теорія «Х») не беручи до уваги здібності виконавця. Демократичний керівник дозволяє підлеглим брати участь у прийнятті рішень, воліє впливати з допомогою переконання (теорія «У») [3].

2. Теорія Р. Лайкерта. Він ділить керівників на тих, хто орієнтований на завдання та тих, хто орієнтований на людину. Керівник, орієнтований на роботу, дбає про те, щоб спроектувати завдання на максимальну продуктивність і розробити систему винагороди персоналу. Керівник,

орієнтований на людину, намагається вплинути шляхом поліпшення людських відносин [15].

3. «Управлінська решітка» Р. Блейка та Дж. Мутона. Це двовимірна модель, заснована на ступені виразності орієнтування на завдання та орієнтування на людину у керівника. На перетині цих двох критеріїв і утворюється стиль керівництва. Решітка включає п'ять основних стилів керівництва. Вертикальна вісь ранжує турботу про людину за шкалою від 1 до 9, горизонтальна - ранжирує турботу про виробництво також за шкалою від 1 до 9. Стили керівництва визначаються обома цими критеріями [15].

К.Левін виділив три основні стилі керівництва:

- ✓ Авторитарний (директивний), характеризується діловими, короткими розпорядженнями; заборонами без поблажливості, із погрозами; чіткою мовою, непривітним тоном; похвалою та суб'єктивними осудами; ігноруванням емоцій; позицією лідера – поза групою. Справи групи плануються заздалегідь у всьому їх обсязі; визначаються лише безпосередні цілі, далекі невідомі; голос керівника вирішальний.
- ✓ Демократичний (колегіальний); характеризується інструкцією у вигляді пропозицій; товариським тоном; похвалою та засудженням з порадами; розпорядженнями та заборонами з дискусією; позицією лідера – усередині групи. Заходи плануються не заздалегідь, а в групі; за реалізацію пропозицій відповідають усі; всі розділи роботи не лише оголошуються, а й обговорюються.
- ✓ Попустительський (дозвільний, ліберальний) характеризується відсутністю похвали, засуджень; відсутністю співпраці; позицією лідера – непомітно осторонь групи. Справи групи йдуть самі собою; лідер не дає вказівок; робота складається з окремих інтересів учасників групи. [10].

Потім ці дослідження знайшли продовження у роботах Дугласа МакГрегора, основою концепції він поклав уявлення керівників про працівників, що зрештою визначає стиль його (керівника) поведінки. А саме:

- ✓ уявлення 1 (теорія «X»): люди спочатку не люблять працювати і за будь-якої можливості уникають роботи; вони не мають честолюбства, і вони намагаються позбутися відповідальності, воліючи, щоб ними керували;
- ✓ уявлення 2 (теорія «Y»): праця – процес природний. Якщо умови сприятливі, люди як візьмуть він відповідальність, вони прагнутимуть неї; якщо люди долучені до організаційних цілей, вони використовуватимуть самоврядування та самоконтроль.

Керівник, який дотримується теорії «X», не бере до уваги здібностей, інтересів виконавців, можливостей займати самостійну, відповідальну позицію. Такий керівник, стиль якого отримав назву авторитарний чи автократичний, нав'язує свою волю підлеглим шляхом примусу, винагороди чи посилення традицію. Припущення у керівника, названі Д. МакГрегором теорією «Y», продукують інший стиль взаємодії – демократичний, що дозволяє підлеглим брати участь у прийнятті рішень, що воліє впливати з допомогою переконання, розумної віри чи харизми. Такий керівник уникає нав'язувати свою волю підлеглим, а більшість рішень щодо діяльності приймається спільно. Виділяється також ліберальний стиль, у якому підлеглим надається майже повна свобода [3].

Слідом за МакГрегором, був зроблений великий внесок Робертом Блейком і Джейном Мутоном при створенні управлінської решітки та спробі подолання категоричності класифікації за Р. Лайкертом, що полягає в орієнтації стилю керівництва або роботу, або людини. Це двомірна модель, у якій стиль керівництва визначається обома цими критеріями: і «турботою про людину» та «турботою про виробництво». Вона включає 5 основних стилів керівництва, але авторами стверджувалося, що найбільш ефективним стилем буде той, який спрямований на турботу про людей, а не на продуктивність (див.рис.2.2.1).

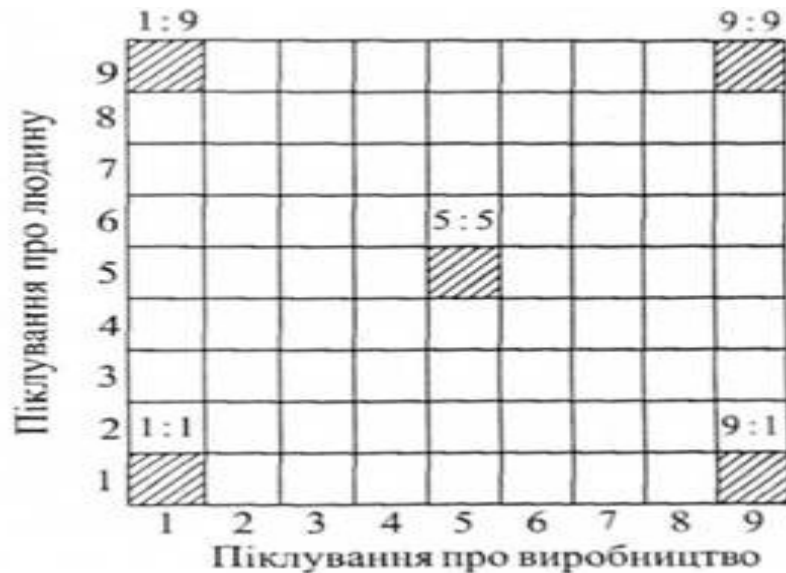


Рис.2.2.1 Стилi управління за Блейком-Мутоном

Вертикальна вісь цієї схеми відображає турботу про людину за шкалою від 1 до 9. Горизонтальна вісь відображає турботу про виробництво також за шкалою від 1 до 9. Стил ь керівництва визначається обома цими критеріями: 1.1 – страх перед бідністю. З боку керівника потрібно лише мінімальне зусилля, щоб досягти такої якості роботи, яка дозволить уникнути звільнення; 1.9 – будинок відпочинку. Керівник зосереджується на хороших, теплих відносинах, але мало дбати про роботу, що ефективно виконується, що створює приємну, дружню атмосферу в організації (атмосферу "заміського клубу"); 9.1 – авторитет – підпорядкування. Керівник дуже дбає про ефективність виконуваної роботи, але мало звертає уваги моральний настрій підлеглих, що забезпечує високий рівень функціонування організації, у своїй нехтуючи інтересами людей; 5.5 – організація. Керівник досягає прийнятної якості виконання завдань, при цьому знаходячи баланс ефективного та позитивного емоційного настрою; 9.9 – команда. Завдяки посиленій увазі до підлеглих та ефективності праці, керівник добивається того, що підлеглі свідомо долучаються до цілей організації. Це забезпечує високий моральний настрій та високу ефективність [15].

Ситуаційний підхід. Цей підхід виник порівняно недавно (60-ті рр. 20 в.). Прибічники цього підходу вважають, що з ефективного керівництва вирішальними чинниками не так особисті якості керівника та її поведінка,

скільки ситуативні чинники (потреби та особисті якості підлеглих, характер завдань, вимоги і впливу середовища, наявна в керівника інформація тощо.). Ефективні керівники реагують ситуацію зміною стилю, тобто. Залежно від характеру конкретної ситуації керівник має вибрати різні способи керівництва [24]. Таким чином, представники цього підходу вирішують питання, які стилі керівництва найбільше відповідають певним ситуаціям.

Найбільш відомими вважаються такі моделі ситуаційного керівництва:

Ситуативна модель керівництва Ф. Фідлера. Суть моделі: ефективність стилю керівництва опосередкована ступенем контролю керівника над ситуацією, де він діє. Він зосереджує свою увагу на трьох ситуаційних змінних, що дають змогу визначити рівень сприятливості або контрольованості ситуації для певного стилю керівництва. Це відносини між керівником та членами колективу, структура завдання та посадові повноваження. Залежно від поєднання цих трьох факторів та ступеня орієнтованості керівника на людину та визначається ефективність керівництва [7]

Теорія життєвого циклу П. Херсі та К. Бланишара є двомірною моделлю, в якій розглядається поєднання двох параметрів: «орієнтація на людину» та «орієнтація на завдання», на перетині яких з'являється чотири стилі. Ефективність застосування тієї чи іншої стилю залежить від «зрілості» підлеглого. «Зрілість» має на увазі здатність нести відповідальність за свою поведінку, бажання досягти поставленої мети, а також освіту та досвід щодо конкретного завдання [7].

У 70-ті роки. 20 ст. до вивчення організацій стали застосовувати *теорію систем та системного підходу*, відповідно до якої організація розглядається як відкрита система, яка активно взаємодіє із зовнішнім середовищем. Це призвело до відмови від універсалізму та виникнення ситуаційної теорії управління, відповідно до якої не існує ідеального управління, а його ефективність залежить від адекватності дій керівника

залежно від ситуації. Цій теорії відповідає типологія Херсі-Бланшара [7]. (див.рис.2.2.2).



Рис.2.2.2. Стили управління за Херсі-Бланшаром

Сильна орієнтація на людей означає, що для керівника важливим є мікроклімат у колективі (групі), наскільки співробітники зацікавлені завданням, чи доручають вони задоволення від дорученої їм роботи. Слабка орієнтація на людей, у свою чергу, не означає, що керівника взагалі не турбують потреби його підлеглих; вона означає, що у цій ситуації (під час вирішення цього завдання) керівник безпосередньо не вирішує проблеми створення сприятливого мікроклімату, його контакти з підлеглими мінімальні. Орієнтація завдання означає ступінь структурованості завдання (керівник лише позначає проблему чи чітко вказує, що, як і у які терміни має бути зроблено). Іншими словами, слабка орієнтація завдання зовсім не означає, що керівника не турбує кінцевий результат [8]. Надамо характеристики стилів керівництва за Херсі-Бланшаром:

Припис - керівник точно ставить завдання перед підлеглим, при цьому йому не важливо, наскільки його погляди поділяються в колективі, він не приймає пропозиції підлеглих і не пояснює процесів, що відбуваються.

Робота персоналу будується відповідно до чітко визначених інструкцій, суворо контролюється керівником; заохочується чітке дотримання інструкцій та чітких е виконання завдання.

Переконання - керівник рекламує свою позицію та ідеї, за допомогою переконання намагається перетворити своїх співробітників на союзників. Виникаючі ідеї можуть обговорюватися разом із підлеглими. Ідеї групи приймаються, але при цьому керівник сам контролює та спрямовує роботу.

Співробітництво - керівник на рівних із підлеглими бере участь у формуванні завдання. Ініціатива у визначенні тактики та її реалізації належить групі, а завдання керівника - постійно підтримувати ініціативу та зацікавленість підлеглих, що з ними брати участь у роботі і надто контролювати.

Делегування - керівник делегує право прийняття рішення групі (або підлеглому), проте за необхідності готовий надати допомогу. Група самостійно визначає завдання, виробляє тактику та виконує роботу. Процес обговорення проблем може відбуватися без керівника. Керівник лише спостерігає за ходом виконання роботи (не завжди прямо), але відповідальність за кінцевий результат лежить на ньому [7]. Як бачимо, керівник/лідер повинен володіти різними стилями керівництва залежно від обстановки. При виборі конкретного стилю керівництва потрібно враховувати щонайменше три фактори:

1. Ситуація (спокійна, стресова, невизначена). У ситуації дефіциту часу виправдано авторитарний стиль (крайній приклад – військові дії).
2. Завдання (наскільки чітко структуроване). До вирішення складних проблем необхідно залучати експертів, організувати дискусії, і тут потрібний демократичний стиль.
3. Група (її особливості за статтю, віком, часом існування). Для згуртованого колективу, зацікавленого у вирішенні завдання, адекватний демократичний стиль; у творчих колективах та при вирішенні творчих завдань – ліберальний стиль (ситуація типу мозкового штурму тощо).

Ефективний керівник повинен мати у своєму арсеналі всі чотири стилі та використовувати їх відповідно до конкретної ситуації. Проте насправді кожен керівник має свій домінуючий, допоміжний і небажаний йому стиль.

А.О. Русалінова вважає, що «до характеристик стилю керівництва можна віднести лише такі, які безпосередньо відбивають особливості взаємодії керівника як із усім колективом загалом, і з окремими працівниками. На цій підставі вона визначає стиль керівництва як "стабільно демонстровані особливості взаємодії керівника з колективом, що формуються під впливом як об'єктивних та суб'єктивних умов управління, так і індивідуально - психологічні особливості особистості керівника" [14].

Також існує поняття лідерства у вітчизняній психології, яке розведене з поняттям керівництва. Кричевський Р. Л. вважає, що будь-яке підприємство, установа може розглядатися у двох планах: як формальна та неформальна організація. Відповідно до двох цих організаційних структур він говорить і про два властиві їм типу відносин людей: формальні та неформальні. Ставлення першого типу – посадові, функціональні; відносини другого типу – психологічні, емоційні. Так ось, керівництво на його думку – феномен, що має місце у системі формальних відносин, а лідерство – феномен, породжений системою неформальних відносин. Причому роль керівника заздалегідь визначена організації, обумовлено коло функцій реалізує його особи. Роль лідера виникає стихійно, у штатному розкладі установи, підприємства її немає. [34]. Керівник призначається ззовні, вищим керівництвом, отримує відповідні владні повноваження, має право застосування санкцій. Лідер висувається з-поміж оточуючих його людей, по суті, рівних йому за статусом. Водночас Р.Л. Кричевський говорить про те, що лідер може вдаватися до санкцій щодо когось із партнерів, але ці санкції мають не формальний характер, право на їх застосування ніде офіційно не зафіксовано [34]. Найбільш повно представлені відмінності керівника від лідера на роботах Б.Д. Паригіна[57]:

1. Лідер переважно покликаний здійснювати регулювання міжособистісних відносин групи, тоді як керівник здійснює організацію офіційних відносин групи як соціальної організації.

2. Лідерство можна констатувати в умовах мікросередовища (нею і є мала група). Керівництво-це елемент макросередовища, тобто воно пов'язане із системою суспільних відносин.

3. Лідерство виникає стихійно, керівник будь-якої реальної соціальної групи або призначається, або обирається.

4. Явище лідерства менш стабільне, висування лідера більшою мірою залежить від настрою групи, тоді як керівник явище стабільніше.

5. Керівництво підлеглими, на відміну від лідерства, має набагато більш певну систему різних санкцій, яких немає в руках лідера.

6. Процес прийняття рішень керівником складніший і опосередкований безліччю різних обставин, тоді як лідер приймає більш безпосередні рішення, що стосуються групової діяльності.

7. Сфера діяльності лідера переважно мала група, де є лідером, сфера діяльності керівника ширше, оскільки представляє малу групу у ширшій соціальної системі. [57].

Найважливіша роль формуванні соціально-психологічного клімату відводиться керівнику організації. На ньому завжди лежить персональна відповідальність за стан психологічної атмосфери у трудовому колективі. Розглянемо вплив на психологічний клімат у колективі з прикладу трьох класичних стилів керівництва.

Авторитарний стиль (одноосібний, вольовий, директивний) [22]. Для «директивного» лідера підлеглі йому люди лише виконавці. Керівник із таким стилем керівництва пригнічує у співробітників прагнення працювати творчо та виявляти ініціативу. Якщо вона виникає, то відразу придушується керівником. Часто поведінка такого керівника характеризується зарозумілістю по відношенню до працівників, неповагою до особи підлеглого, переслідуванням за критику і тощо. Усі ці фактори в сукупності

призводять до створення негативного морально-психологічного клімату всередині робочих груп. Авторитаризм негативно позначається групових відносинах. Деякі з виконавців намагаються запозичити стиль свого керівника у відносинах з колегами, підлещуються перед начальством. Інші намагаються ізолюватися від контактів усередині групи, треті впадають у депресію [20].

Керівник – автократ повністю зосереджує в руках вирішення всіх питань, не довіряє під чиненим, не цікавиться їхньою думкою, бере на себе відповідальність за все, даючи виконавцям лише вказівки. Як основну форму стимулювання він використовує покарання, загрози, тиск. Зрозуміло, що працівники ставляться до такого керівника негативно. У результаті колективі формується несприятливий морально-психологічний клімат, люди перебувають у постійному напрузі, стають нервовими і запальними, тобто. створюється підґрунтя для конфліктів. Зміна дисциплінарних заходів викликає у людині страх і агресивність, формується негативна мотивація до праці. Виконавці бояться ставити питання керівнику-автократу, тому що бояться почути на свою адресу неприємні зауваження та нарікання. При цьому стилі керівництва середній людині притаманне огида до праці та бажання уникнути його за першої ж нагоди. Тому більшість людей потрібно примушувати різними методами, аж до покарань, до виконання покладених на них обов'язків та безперервно контролювати їхні дії.

Демократичний стиль дає можливість відчутти підлеглим свою причетність до вирішення виробничих завдань, виявити ініціативу. Організація, в якій домінує демократичний стиль керівництва, характеризується високим ступенем децентралізації повноважень, активною участю працівників у прийнятті рішень. Керівник намагається зробити обов'язки підлеглих привабливішими, уникає нав'язувати їм свою волю, залучає до прийняття рішень, надає свободу формулювати власні цілі на основі цілей організації. Свої стосунки з підлеглими він будує на повазі до особи працівника та на довірі, без остраху делегувати частину своїх

повноважень. Серед стимулюючих заходів переважає заохочення, а застосовується лише у виняткових випадках. Співробітники загалом задоволені такою системою керівництва та зазвичай надають своєму начальнику посильну допомогу. Усе це гуртує колектив.

Керівник-демократ намагається створити всередині робочих груп нормальний психологічний клімат, заснований на довірі, доброзичливості та взаємодопомозі [22]. Такий стиль керівництва сприяє підвищенню продуктивності, дає простір творчості людей, підвищує їхню задоволеність працею та своїм становищем. Його застосування знижує прогули, травми, плинність, створює більш високий моральний настрій, покращує взаємини у колективі та ставлення підлеглих до керівника [5].

Психологічний клімат – явище, що об'єктивно існує. Він створюється під впливом двох чинників. Насамперед це соціально-психологічна атмосфера суспільства загалом. Зрозуміло, що колектив стає могутнім засобом формування особистості лише тоді, коли він характеризується позитивним психологічним кліматом. Атмосфера всього суспільства безпосередньо відбивається на психологічному кліматі окремих колективів. Формуючими факторами є специфіка функцій даного колективу щодо поділу праці у суспільстві, географічні та кліматичні особливості, віковий та статевий склад колективу. Ці чинники визначають психологічний клімат колективу, під яким розуміють емоційно - психологічний настрій колективу, у якому на емоційному рівні відбиваються особисті та ділові взаємини членів колективу, що визначаються їх ціннісними орієнтаціями, моральними нормами та інтересами.

Психологічний клімат колективу створюється і проявляється у процесі спілкування, і натомість якого реалізуються групові конфлікти. У цьому процесі набувають чіткого характеру приховані змістовні ситуації взаємодії між людьми: змагання чи таємне суперництво, товариська згуртованість чи кругова порука, грубий тиск чи свідомо дисципліна. [2].

Стиль керівництва має вплив на психологічний клімат у колективі. Так, наприклад, один із теоретиків і практиків менеджменту Джон Максвелл виділяє різні, значущі для особистості керівника аспекти його взаємодії з командою, пов'язані з її формуванням та функціонуванням. Можна виділити особливості стилю діяльності керівника, що сприяють успішній роботі членів команди, а також їх професійному та особистісному розвитку. Приміром Р.Л. Кричевский виділяє такі особливості стилю спільного управління[14]:

- ✓ регулярні наради керівника із підлеглими
- ✓ відкритість у відносинах керівника та підлеглих
- ✓ залученість підлеглих у розробку та прийняття колективних рішень
- ✓ делегування керівником низки управлінських функцій
- ✓ надання працівнику можливості автономної роботи – у розробці фрагментів проблеми, формулюванні ідей, завдань, цілей
- ✓ підтримка особистісного та професійного зростання працівника.

Близка вищевикладеним уявленням і позиція Б.Басса, який вказує на такі компоненти перетворюючого, інноваційного стилю управління, як:

- ✓ індивідуальна увага – концентрація керівника на оцінці потреб та здібностей підлеглого, облік його індивідуальних особливостей, делегування повноважень, консультування та навчання, сприяння особистісному розвитку людини;
- ✓ надихаюча мотивація – вселення бадьорості, підтримання оптимізму і ентузіазму, передача свого бачення майбутнього, своєї картини світу, стимулюючих активність підлеглих у бік досягнення вищого рівня виконання завдання й особистого роста;
- ✓ інтелектуальне стимулювання – спонукання підлеглих до нового погляду на звичні методи та проблеми, розвиток у них творчого підходу до роботи, креативності мислення та інтуїції, заохочення новаторських починань;
- ✓ харизматичний вплив – особлива здатність керівника користуватися повагою і любов'ю підлеглих – керівника, що має баченням майбутнього,

що усвідомлює свою місію, досягає успіху, впевненого у собі, що ставить спільні інтереси вище за власні [13].

Найбільш значущими якостями для формування сприятливого клімату в колективі є такі риси особистості керівника: об'єктивність та справедливість, принциповість та доброзичливість, врівноваженість та оптимізм. До інших переліків функцій керівника можна віднести: здатність мислити широко, масштабно, системно, комплексно, вбачаючи одночасно розвиток своєї організації на велику перспективу, не уникаючи тимчасових справ і завдань, бути демократичним і колегіальним, заохочуючи творчу ініціативу своїх підлеглих, але водночас і авторитарним з демагогами і ледарями, бути готовим до ризику, що базується на зваженому аналізі проблеми, здатної не тільки покладатися на інтуїцію та практичний досвід, але і на зрілий, науково обґрунтований розрахунок, бути добрим і делікатним, але водночас вимогливим, масштабним з погляду соціальних запитів людей. Що ж до вирішення знову виникаючих завдань спиратися на науковий підхід, передовий досвід, знати і вивчати як специфіку власного виробництва, як причини удач, а й аналізувати причини поразок.

Усвідомлення людиною причин і закономірностей своєї поведінки може радикально змінити її ставлення до виробничих ситуацій. Розуміння можливого різноманіття способів управління, застосування своїх лідерських та управлінських здібностей, ясне і водночас гнучке бачення проблем робить керівника вільнішим, яке діяльність успішнішою.

2.3. Конфлікт в трудовому колективі як чинник несприятливого психологічного клімату

Конфлікти в колективі є природним та необхідним явищем, так як є одним із проявів закону діалектичного розвитку – єдності та боротьби протилежностей. Працівники, оцінюючи психологічну атмосферу у своєму колективі, часто використовують наступні визначення: дружня, доброзичлива, миролюбна, спокійна, складна, напружена. Переважна більшість воліє працювати в колективі установи, що характеризується позитивним соціально-психологічним кліматом, сприятливою моральною та дружньою атмосферою, почуттям обов'язку, відповідальності, взаємної вимогливості та захищеності її членів. Саме в такій атмосфері працівник може найповніше проявити себе, «розцвісти» в особистісному та професійному плані. Незалежно від віку, досвіду, статусу усі працівники відчують радість від спільної праці, а також перебувають у дружньому оточенні, де має місце ділове співробітництво, взаємодопомога, повага та підтримка. Особливо це важливо для молодих працівників.

Виділяються такі функції соціально-психологічного клімату колективу[1]:

- ✓ консолідує, яка полягає у згуртуванні його членів, в об'єднанні колективних зусиль для вирішення робочих завдань;
- ✓ стимулює, яка відповідає за завдання «емоційних потенціалів» колективу, його життєвої енергії, що реалізується у діяльності;
- ✓ стабілізує, що забезпечує стійкість сприятливого клімату всередині колективу та створює передумови для успішного включення до колективу нових працівників;
- ✓ регулює, яка проявляється у затвердженні та підтримці норми взаємовідносин, етичної оцінки поведінки членів колективу

Дані функції при повноцінній реалізації забезпечують характер взаємин у колективі, близький характером до ідеального. У реальному житті такий моральний клімат у колективі буває не завжди, на що вказують виникаючі іноді явні чи слабо виражені конфлікти, які необхідно локалізувати та ліквідувати. Для цього необхідно виділити проблемне поле та поставити наступні завдання: визначити природу та механізми виникнення конфліктної ситуації та спробувати з'ясувати, які стратегії необхідні для профілактики конфліктної поведінки у колективі.

Важливим питанням для аналізу впливу конфліктів на соціально-психологічний клімат колективу є визначення їх причин. У літературі виділяють найпоширеніші причини конфліктів, пов'язані з суб'єктом та об'єктом керування [2]. Так, до типових причин конфліктів з вини керівників відносять: порушення трудового законодавства; низький рівень управлінської, професійної та психологічної компетентності; порушення виробничої субординації; неадекватність стилю керівництва рівнем зрілості колективу, порушення міжособистісних відносин, грубий примус; порушення норм службового етикету, неадекватний імідж керівника, ігнорування проблем атмосфери праці та особистих труднощів працівників.

Серед причин конфліктів «адміністратор – учитель», що впливають на атмосферу колективу, можна назвати такі, як неефективна організація праці вчителів; відсутність регуляції умов праці та тимчасового режиму, безпеки життєдіяльності з боку адміністрації; недостатній досвід управління установою; прагнення максимально використати адміністративний ресурс; жорстка регламентація життя колективу, оцінно-імперативний характер застосування вимог; незаплановані форми контролю над діяльністю вчителя; недооцінка керівником професійного честолюбства вчителя; неефективна мотивація персоналу; нерозвинена кар'єра, відсутність можливості вчитися не за профілем предмета, що викладається, неефективний корпоративний імідж установи та слабка організаційна культура, яка нав'язується персоналу організації.

До найпоширеніших причин виникнення конфліктів з вини персоналу відносять відсутність свідомої дисципліни та відповідальності; особиста неорганізованість працівників, незнання посадових обов'язків або умисне їхнє ігнорування; антипатії, неприязнь один до одного, почуття образи та заздрості одних людей до інших, негативні та акцентуйовані риси характеру, соціально-психологічна несумісність; демотивація працівників та ін.

Причинами конфліктів часто є різноманітні протиріччя, а саме: різні ціннісні орієнтації, особистісні психофізичні можливості працівників, об'єднаних однією професійною діяльністю загалом соціальному просторі та часі.

До об'єктивних причин конфліктів в установі належать такі [2]:

- ✓ несприятлива економічна та соціально-політична обстановка в країні та регіоні (матеріальна база установи не відповідає запитам часу та з тимчасового співробітника);
- ✓ нерозвинена організаційна культура в установі, формальні та неформальні відносини в соціумі не завжди досить упорядковані та регламентовані (відсутність у адміністрації та персоналу комунікативної та інтерактивної компетентності, навичок конструктивного партнерського спілкування, зловживання одномірністю спілкування);
- ✓ недооцінка значення розвитку особистісної індивідуальності працівників (психологічні вікові характеристики, сімейний стан, образ поведінки та професійний імідж) та, що пред'являються до співробітників.

Залежно від названих взаємозв'язків у колективі можна виділити три основні групи конфліктів:

- ✓ професійні конфлікти, що виникають як реакція на перешкоди до досягненню цілей професійної діяльності та є наслідком некомпетентності співробітника, нерозуміння цілей діяльності,
- ✓ безініціативності у роботі;

- ✓ конфлікти очікувань, що виникають у тих випадках, коли поведінка працівника відповідає нормам взаємовідносин у колективі;
- ✓ конфлікти особистої несумісності, зумовлені особистісними особливостями, характером і темпераментом учасників і які виявляються в нестриманості, завищеної самооцінки та зарозумілості, емоційної нестійкості та надмірної уразливості [5].

Це пояснюється тим, що в умовах діяльності не всі працівники здатні розуміти та переживати емоційні стани колег; через свої природні дані та виховання не кожна особистість має лояльність, яка проявляється у налаштованості на емоційно-психологічну хвилю своїх колег.

Отже, конфлікти у колективах, зазвичай, виникають з урахуванням об'єктивних умов за відповідного включення суб'єктивного фактору – індивідуально-психологічного, суспільно-психологічного та науковосвітоглядного.

Конфлікти є невід'ємними частинами організаційного розвитку, тому позитивна (коли обидві сторони набувають позитивного досвіду) або негативна роль конфліктів (коли конфлікт руйнує відносини та соціально-психологічний клімат у колективі) залежить від того, наскільки керівники ефективно та грамотно ними керують, як розуміються та блокуються причини виникнення конфліктів, чи здійснюється профілактична робота з профілактики та попередження конфліктних ситуацій, щодо створення сприятливої атмосфери праці колективі [4].

Важливе значення для формування соціально-психологічного клімату мають групові відносини у колективі. Керівнику важливо знати, з якою групою ототожнюють себе працівники, і прогнозувати їх можливу поведінку та реакції для того, щоб ухвалювати правильні управлінські рішення. Ще одним фактором, що впливає на формування сприятливого соціально-психологічного клімату, є конфлікти, що у процесі праці співробітників[3].

Існують дві протилежні точки зору про причини конфлікту в організації:

- ✓ конфлікт є властивістю людського характеру, прагненням до першості, домінування, конфліктної поведінки - суб'єктивні причини;
- ✓ конфлікт викликається об'єктивними причинами, які залежать від особистості.

У.Ф. Лінкольн класифікує причини конфліктів з п'яти підстав: інформація, структура, цінності, відносини та поведінка та виділяє п'ять основних факторів (причин) конфліктів:

1. Інформаційний фактор - це та інформація, яка прийнятна для однієї сторони і неприйнятна для іншої: неповна, неточна інформація однієї зі сторін; небажане оприлюднення; дезінформація, чутки тощо.

2. Структурний фактор— формальні та неформальні характеристики групи (специфіка законної влади та законодавства, статусу, прав чоловіка та жінки, їх віку, ролі традицій, різних соціальних норм тощо).

3. Ціннісний фактор - ті принципи, які проголошуються або відкидаються; яким слідуватимуть усі члени групи: особисті системи вірувань та поведінки (примхи, уподобання тощо); групові системи вірувань та поведінки; системи вірувань та поведінки суспільства; цінності людства; професійні цінності; релігійні, культурні, регіональні, місцеві та політичні цінності.

4. Фактор відносин - задоволення від взаємодії двох або більше сторін або його відсутність. Увага на аспекти: основа відносин (добровільні чи примусові); сутність відносин (незалежні, залежні, взаємозалежні); очікування від взаємовідносин; важливість взаємин; цінність взаємин; тривалість взаємин; сумісність людей у процесі взаємовідносин; вклад сторін у взаємовідносини тощо.

5. Поведінковий чинник — це стратегія поведінки у конфліктній ситуації: уникнення, пристосування, конкуренція, компроміс, співробітництво.

До причин виникнення конфліктних ситуацій в організації належать:

1. Недоліки у створенні виробничих процесів, несприятливі умови праці, недосконалість форм його стимуляції.

2. Неправильні дії керівника через відсутність у нього досвіду (невміння розподілити завдання, неправильне використання системи стимулювання праці, не вміння зрозуміти психологію підлеглого).

3. Недоліки стилю роботи та неправильна поведінка керівника, зіткнення зі стереотипами, що утвердилися у свідомості підлеглих під впливом стилю роботи колишніх керівників.

4. Розбіжність думок працівників щодо оцінки явищ виробничого життя.

5. Порушення внутрішньо групових норм поведінки, розпад колективу різні угруповання, виникнення розбіжностей між різними категоріями працівників (наприклад, «старожилами» і «новачками», виділення «незамінних»).

6. Суперечності інтересів людей, їх функцій у трудовій діяльності.

7. Несумісність з особистісних, соціально-демографічних (стать, вік, соціальне походження) відмінностей. Особистісні конфлікти частішають в однорідних по статі колективах, вони в результаті торкаються ділової сфери відносин співробітників і переростають у ділові конфлікти, не сприяючи розвитку трудового колективу

8. Особистісні характеристики окремих людей - специфічні особливості поведінки, ставлення до праці та колективу, риси характеру.

За прихильністю всіх працівників до конфліктів можна поділити на три групи: стійкі до конфліктів; утримуються від конфліктів; конфліктні (чисельність останньої групи становить близько 6-7% всього персоналу). На думку англійського дослідника Роберта Брамсона, для того, щоб забезпечити

у підрозділі сприятливий психологічний клімат, потрібно докладати головних зусиль лише до десятої частини персоналу – важким суб'єктам. Інші самі прагнуть до впорядкованості. Серед "важких" Брамсон виділяє п'ять типів:

1. Агресивні. Поділяються на два підтипи: танки, снайпери та підричники. Танки абсолютно впевнені в тому, що їхні поради є найкомпетентнішими, не люблять агресивних реакцій з боку тих, з ким вони спілкуються. Щоб досягти суперечки з танками будь-яких успіхів, треба дати їм можливість «випустити пару». Снайпери стріляють у людей різними шпильками та дотепами. Найефективніший прийом на них - це вимагати докладно пояснити, що він мислить під тією чи іншою своєю гостротою. Підричники - типи, які обрушуються на опонентів із лайкою. Їм потрібно дати виплеснути з себе емоції, що накопичилися.

2. Скаржники. Ці типи так яскраво описують свої «біди», що у слухача нерідко складається думка на їхню користь. Тому керівнику слід блокувати причини виникнення конфліктів, здійснювати роботу з профілактики та попередження конфліктних ситуацій.

3. Нерішучі. Подібного типу люди роблять так багато пробних кроків перед тим, як щось зробити, що викликають роздратування у оточуючих. Нерішучі цураються тих, хто на них чинить тиск.

4. Безвідповідальні. Тривожні особи, але тривоги породжують вони агресію. Якщо вони відчують до себе теплоту відношення, поведінка їх ніби сама собою увійде до рамок.

5. Всезнайки. Вони, по суті, цінні працівники, але поведуться так зухвало, що викликають у оточуючих почуття неповноцінності. Вони рідко погоджуються, щоб визнати свої помилки.

Для керівника корисно знати, які риси характеру, особливості поведінки людини характерні для конфліктної особистості.

Висновки до розділу 2

Соціально-психологічний клімат є комплексною психологічною характеристикою, що відображає стан взаємовідносин та ступінь задоволеності працівників різними факторами життєдіяльності. Часто суть соціально-психологічного клімату зводять до таких психологічних явищ: стану колективної свідомості; відображення особливостей взаємодії людей; емоційно-психологічного настрою групи; настрою групи; станом групи; психологічній єдності членів групи; взаємовідносин у групах і колективах тощо. Соціально-психологічний клімат - це комплексний емоційно-психологічний стан професійного колективу, що відображає рівень задоволеності працівників різними факторами життєдіяльності. Соціально-психологічний клімат виражає загальний настрій та ступінь задоволеності працівників організацією особистої праці, відносинами з іншими співробітниками та загальним рівнем організації.

На формування соціально-психологічного клімату у колективі має вплив безліч факторів. Насамперед, на формування сприятливого соціально-психологічного клімату впливають особисті взаємини між співробітниками та керівником. Ефективність міжособистісного взаємодії в колективі залежить від особливостей особистостей тих, хто спілкується, специфіки поведінки та їх психологічного типу. Керівникам необхідно вміти виявляти та аналізувати індивідуальні особливості людей для створення сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі.

РОЗДІЛ 3 ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОЯВУ ОСОБИСТІСНОЇ ТОЛЕРАНТНОСТІ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

3.1. Планування та обґрунтування методів дослідження

З метою визначення особистісних особливостей прояву толерантності в системі управлінської взаємодії нами було проведено емпіричне дослідження. Дослідження проводилося в три етапи:

1. Констатувальне дослідження респондентів, з метою експериментально дослідити рівні толерантного ставлення управлінців до інших суб'єктів діяльності, визначити взаємозв'язок толерантності з іншими особистісними характеристиками, типом орієнтованості на дисциплінарну або особистісну модель взаємодії з людьми
2. Формувальний експеримент, спрямований на розвиток здатності до толерантної поведінки та міжособистісного спілкування
3. Контрольне дослідження рівня сформованості особистісної толерантності у досліджуваних до корекційної роботи та після.

Дослідження проводилося на базі Донецької обласної прокуратури. У констатувальному етапі дослідження взяли участь 50 осіб віком від 30 до 46 років. Задля досягнення мети дослідження були використані наступні методики: метод експертних оцінок, методика «Інтолерантність – толерантність» (Л.Г. Почебут), методика «Види та компоненти толерантності-інтолерантності» (Г.Л. Бардієр), методика діагностики рівня емпатії (І.М.Юсупов). Надамо характеристику вищезазначених методів.

Метод експертних оцінок. Метою даного методу стало визначення рівнів толерантного ставлення управлінців до різних сторін управлінської реальності (до себе, керівництва, громадськості, колег, підлеглих). Суть її полягає в тому, що експертами виступають керівники, яким пропонується проаналізувати наявність або відсутність у колег певних характеристик толерантного ставлення до суб'єктів соціального процесу. Критерієм оцінки

буде різниця між кількістю виборів «толерантних» і «інтолерантних» управлінців по відношенню до кількості експертів,.

Методика «Інтолерантність – толерантність» (ІНТОЛ). Методика розроблена Л.Г. Почебут відповідно до процедури, запропонованої Лайкертом, та призначена для дослідження рівня толерантності особистості. В даному випадку толерантність розуміється як такий емоційний стан індивіда, при якому особистісні якості або поведінка іншої людини йому не подобаються, емоційно неприйнятні. Проте індивід виявляє терпіння і повагу до думки іншого, зберігає стійкість до неприйнятного чи маніпулятивного впливу. Методика складається з 16 тверджень, половина з яких виявляє толерантне ставлення, а друга половина інтолерантне [12]. .

Методика «Види та компоненти толерантності-інтолерантності» (Г.Л. Бардьер). Аббревіатура ВІКТІ означає: види і компоненти толерантності та інтолерантності. Діагностично для характеристики людини з погляду її толерантних якостей досить визначити: які структурні компоненти є основою толерантності (інтолерантності); який із видів толерантності розвинений більше, а який – менше; на якому рівні толерантність проявляється найбільшою мірою, тобто які форми толерантності вважатимуться провідними. За поєднанням вираженості структурних компонентів, видів і форм толерантності можна робити висновок про типологічні особливості і характерні симптоми прояву толерантності-інтолерантності як індивідуально у кожного респондента, так і в середньому по групі.

Для повноти індивідуальної та групової діагностики бажано зіставити дані про виразність толерантності з даними про ступінь виразності (стійкості) особистісної та групової ідентичності респондентів щодо кожного з видів толерантності. Стійка особистісна ідентичність сприяє розвитку толерантності, оскільки може виступати як внутрішній «точки відліку» при пошуку та актуалізації іншої своєї ідентичності, більш адекватної ефективної взаємодії з тим чи іншим партнером. Навпаки, стійка групова ідентичність може виявитися гальмом розвитку толерантності, оскільки виступає як

зовнішня «точка відліку», яку людина може змінити, лише змінивши референтну групу, з якою вона себе ідентифікує, а це зробити дуже складно [49].

Методика діагностики емпатії (І. М. Юсупов) Емпатія - емоційний відгук людини на переживання інших людей, що виявляється як у співпереживанні, так і у співчутті. Переживання співчуваючої людини та їх прояви можуть бути дуже різноманітними. При оцінці емпатії як індивідуально-психологічної характеристики слід враховувати фактори, що найбільше впливають на емоційну чутливість та особливості емоційного реагування, такі, як стать, вік, емоційний досвід, соціальні установки тощо. Для емпатії характерно те, що вона може виникати і виявлятися з великою силою не тільки по відношенню до людей (тварини), реально існуючих, а й зображених у художніх творах літератури, кіно, театру, живопису, скульптури.

Опитувальник містить 6 діагностичних шкал емпатії, що виражають ставлення до батьків, тварин, людей похилого віку, дітей, героїв художніх творів, знайомих і незнайомих людей. У опитувальнику 36 тверджень, по кожному з яких випробуваний повинен оцінити, якою мірою він з ним згоден чи не згоден, використовуючи 6 варіантів відповідей: «не знаю», «ніколи чи ні», «іноді», «часто», «майже завжди», «завжди чи так» [76].

3.2. Аналіз результатів констатувального дослідження

Задача констатувального етапу дослідження полягала в тому, щоб експериментально дослідити рівні толерантного ставлення управлінців до інших суб'єктів діяльності, визначити взаємозв'язок толерантності з іншими особистісними характеристиками, типом орієнтованості на дисциплінарну або особистісну модель взаємодії з людьми.

В ході констатувального етапу дослідження нами були визначені рівні терпимого ставлення до людей, переважна форма виявлення терпимого, толерантного і нетерпимого ставлення, ступінь прийняття інших, ступінь емпатичних відносин, асертивної поведінки.

На першому етапі ми вивчали толерантне ставлення держслужбовців до підлеглих, громадськості, колег, адміністрації. Центральним є ставлення управлінців до підлеглих, але можливі ситуації, коли держслужбовець толерантний до підлеглих, але нетерпимий до адміністрації, громадськості, терпимий до колег, але не терпимий до підлеглих тощо.

Методика експертних оцінок. Метою даної методики стало виділення рівнів толерантного ставлення управлінців до різних сторін управлінської реальності (до себе, керівництва, громадськості, колег, підлеглих). Суть її полягає в тому, що експертами виступають керівники установ, яким пропонується проаналізувати наявність або відсутність у колег певних характеристик толерантного ставлення до суб'єктів освітнього процесу. Критерієм оцінки буде різниця між кількістю виборів «толерантних» і «інтолерантних» управлінців, по відношенню до кількості експертів. Таким чином були визначені групи з ситуативним, низьким і оптимальним рівнем толерантного ставлення (див.рис. 3.2.1).

До оптимального рівня відношення до різних суб'єктів управлінської реальності були віднесені 48% досліджуваних. Оптимальний рівень характеризується прийняттям і розумінням оточуючих в цілому, мотивації їх поведінки, здатністю проявляти витримку, самовладання, самоконтроль при

подразненні. Досліджувані цього рівня асертивно дозволяють виникати суперечностям, схильні до дружелюбності, готові співпрацювати, орієнтуються на особистісну модель взаємодії.

20% випробовуваних відносяться до низького рівня. Низький рівень свідчить про неприйняття «негативного», нового, інноваційного, несподіваного в оточуючих, небажанні або нездатності зрозуміти причини або мотиви поведінки іншої сторони, прагненні зробити зауваження, змінити, за будь-яку ціну, причому досить агресивно, використовуючи диктат, загрози, повчання і інші маніпулятивні прийоми, невитриманість і агресивність.

Ситуативний рівень, який продіагностовано у 32% досліджуваних, можна віднести до толерантного ставлення управлінця до різних суб'єктів реальності. Вони частково приймають оточуючих, намагаються відкоригувати, виправити недоліки оточуючих, здатні проявити невитриманість, нетерпіння, агресію, але в той же час в інших ситуаціях можуть бути асертивні, помірно орієнтовані на навчально-дисциплінарну та особистісну моделі взаємодії.

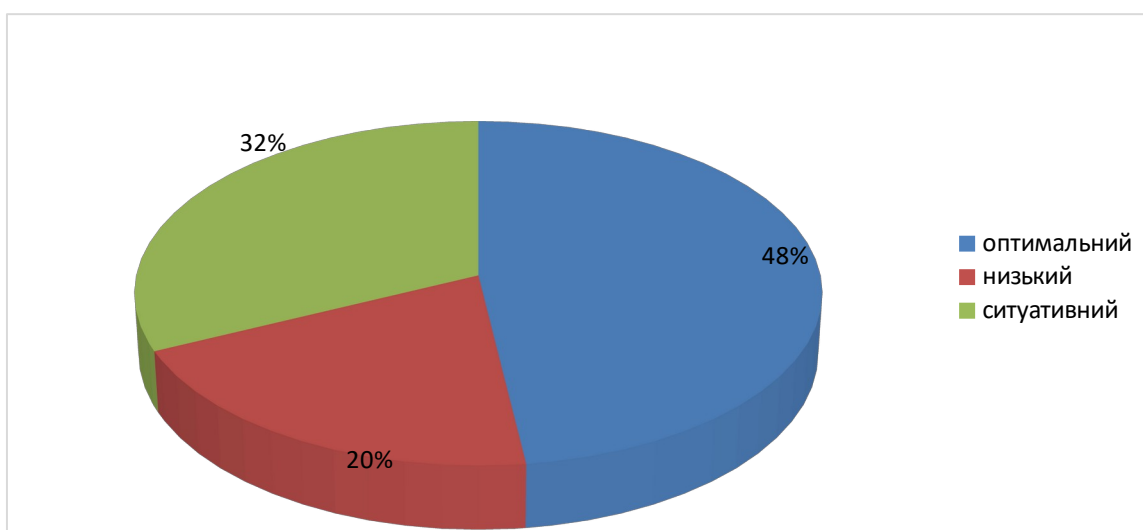


Рис.3.2.1. Розподіл досліджуваних за рівнями толерантного ставлення до різних суб'єктів реальності (%)

Визначаючи рівень толерантного ставлення досліджуваних з різними

рівнями толерантності до суб'єктів реальності (див.табл.3.2.1), визначаємо, що толерантне ставлення до підлеглих найбільш тісно пов'язано з терпимістю до адміністрації і себе, а також до громадськості. Слабкі зв'язки виявляються між толерантним ставленням до підлеглих і до колег, між толерантним ставленням до колег та адміністрації, а також власної особистості і колег. Найбільш слабкий зв'язок спостерігається між толерантним ставленням до громадськості та колег.

Таблиця 3.2.1

Розподіл об'єктів толерантного ставлення у досліджуваних з різним рівнем розвитку толерантності

Рівень розвитку толерантності	Об'єкти толерантного ставлення			
	Адміністрація, власна особистість	Колеги	Підлегли	Громадськість
Оптимальний	18	10	16	20
Ситуативний	58	28	64	70
Низький	24	40	16	10

Толерантним є той управлінець, який приймає і розуміє підлеглого в цілому, мотивацію його поведінки, а також спокійно і з розумінням ставиться до вимог адміністрації, терпимий до себе, прощає власні невдачі, має мужність визнати власну недосконалість. При появі незгоди з адміністрацією, політикою керівництва не «впадає» в образ, не замикається в собі, а намагається відстояти свою позицію або ставиться до цього з гумором. Крім цього управлінці, як показало дослідження, нетерпимі до колег по роботі, що, можливо, пояснюється тим, що в кожному колесі бачиться потенційний суперник, і тому спостерігається упередженість в оцінках і недобррозичливість.

До громадськості досліджувані проявляють більшу терпимість, доброзичливість, що пов'язано, на наш погляд швидше за все з

ідентифікацією себе з роллю громадянина, з переносом на себе громадської позиції.

За результатами методики «Інтолерантність – толерантність» (Л.Г. Почебут) визначено ту групу респондентів, що має високий рівень інтолерантності (18% респондентів=9 осіб).

Відповідно до проведеного теоретичного аналізу, толерантність актуалізується при наявності якогось бар'єра, перешкоди, пережитих у вигляді дратівливості, неприйняття поглядів, установок, форм поведінки та проявляється у прийнятті, розумінні, доброзичливості. Нами вивчався бар'єр дратівливості. З цією метою ми задавали досліджуванім питання: «Які підлеглі вас дратують?» Результати надано в таблиці 3.2.2.

Таблиця 3.2.2.

Особистісні якості підлеглих, які викликають роздратування (%)

Якості підлеглих, які викликають роздратування	Досліджувані з низьким рівнем толерантності	Досліджуванім з ситуативним рівнем толерантності	Досліджувані з оптимальним рівнем толерантності
Лінь	38	4	0
Невихованість	18	10	0
Зарозумілість	12	8	10
Упертість	44	12	16
Пасивність	30	16	8
Низький інтелект	68	10	10
Неакуратність	58	14	0
Примхливість	36	30	0
Відстоювання своєї думки	50	12	0

Визначаємо у досліджуваних з низьким і ситуативним рівнем толерантності більш претензійне ставлення до підлеглих. Саме перерахованим якостям дані групи надають особливого значення в роботі. Тим, хто не відповідає ідеальному образу, досліджувані відчувають більш

роздратування, і як наслідок, виникнення негативного ставлення. Подібне ставлення може свідчити про егоцентризм. Відмічено факт, що досліджуваних з низьким рівнем толерантності характеризує великий ступінь частоти і періодичності неприйняття і роздратування. Аналіз даних дозволяє констатувати, що більш терпимими і менш упередженими до недоліків підлеглих є досліджувані з оптимальним рівнем толерантності.

Розглянемо взаємозв'язок між орієнтованістю на модель взаємодії та рівнями толерантності (див.табл. 3.2.3). Усі досліджувані з низьким рівнем розвитку толерантного ставлення до підлеглих орієнтовані на повчально-дисциплінарну модель взаємодії. Досліджувані ж з оптимальним рівнем розвитку толерантного ставлення дотримуються в значній мірі особистісно-орієнтованої моделі взаємодії - 96%, з них 52% мають виражену орієнтацію на особистісну модель, 44% орієнтовані помірно на особистісну модель, і тільки 4% дотримуються помірної орієнтації на повчально-дисциплінарну модель взаємодії. Різниця в процентному співвідношенні настільки істотна, що не вимагає статистичного підтвердження.

Таблиця 3.2.3.

Взаємозв'язок рівня розвитку толерантності з типом орієнтованості на модель взаємодії з підлеглими

Типи орієнтованості	Рівень розвитку толерантності, у %		
	Оптимальний	Ситуативний	Низький
Виражена орієнтація на повчально-дисциплінарну модель	0	60	92
Помірна орієнтація на повчально-дисциплінарну модель	4	16	8
Помірна орієнтація на особистісну модель	44	20	0
Виражена орієнтація на особистісну модель	52	4	0

Далі нами досліджувалося емпатичне ставлення, оскільки емпатія є

найважливішою стороною толерантності. На основі вільного опису свого ставлення до підлеглих були виділені параметри, що характеризують емпатичне і не емпатичне відношення (табл.3.2.4).

Таблиця 3.2.4.

Параметри емпатичного і не емпатичного ставлення

<i>Параметри емпатичного ставлення</i>	<i>Параметри не емпатичного ставлення</i>
співчуття	Неприязнь
бажання допомогти	внутрішній бар'єр
співпереживання	неприйняття особистості
бажання заспокоїти	Роздратування
турбота	Гидливість
увага	Відкидання
відсутність роздратування	Напруга
співчуття	відсутність радості від спілкування
гарний настрій	почуття незадоволеності
любов	Нудота
повага до особистості	Нерозуміння
радість при зустрічі	Досада
задоволення	бажання виправити

На основі виділених параметрів можна відзначити наступне: емпатичного ставлення дотримуються 90% досліджуваних з оптимальним рівнем толерантності, 34% досліджуваних з ситуативним рівнем толерантності і тільки 4% з низьким рівнем. Не емпатичного відношення дотримуються 96% досліджуваних з низьким рівнем, 66% з ситуативним і 10% з оптимальним рівнем толерантності.

Досліджувані з оптимальним рівнем розвитку толерантності переживають до підлеглих, які подобаються менше інших, позитивні почуття

і емоції: бажання заспокоїти, допомогти, співчуття, турботу, увагу і тощо, досліджуваних з низьким рівнем толерантності більшою мірою орієнтовані на негативні переживання: неприязнь, внутрішній бар'єр, досада, гидливість і тощо. Отже, досліджувані з оптимальним рівнем толерантності мають більшу емпатію і ступінь прийняття людей такими, які вони є.

За результатами методики «Види та компоненти толерантності-інтолерантності» (Г.Л. Бардієр) визначено групу респондентів, що мають високий рівень інтолерантності - виразність семи і більше видів або компонентів інтолерантності нижче 30. Особливу увагу нами було приділено таким видам толерантності як професійна, управлінська, міжособистісна та таким компонентам толерантності як афективний, діяльнісно-стильовий, ціннісно-орієнтаційний, особистісно-смісловий, ідентифікаційно-груповий. Із загальної кількості респондентів (100%) ті, у кого збігаються низькі показники за усіма вищезазначеними параметрами, склали 18% (9 осіб).

При порівнянні даних управлінців з оптимальним і низьким рівнями толерантності статистично значущими є наступні шкали: невротичність, спонтанна агресивність, дратівливість, врівноваженість, реактивна агресивність, сором'язливість, емоційна стійкість, депресивність, екстраверсія-інтроверсія. Досліджувані з низьким рівнем толерантності в значній мірі мають нестійкий емоційний стан зі схильністю до афективного реагування. Вони дратівливі, імпульсивні, збудливі, напружені, незлагідні. Крім того, дана група досліджуваних показала високий рівень психопатизації, що характеризується агресивним ставленням до соціального оточення з вираженим прагненням до домінування, реактивної агресивністю. Їм притаманні авторитарне відстоювання своєї думки, недовірливість, домінантність, егоцентричність.

Особистісні характеристики досліджуваних з низьким рівнем толерантності супроводжуються нестійкістю емоційних станів, що проявляється в частих коливаннях настрою, невротичності, підвищеній збудливості, дратівливості, недостатній саморегуляції, напруженості,

поганий захищеності від впливу стрес-факторів життєвих ситуацій, що базується на невпевненості в собі, пасивності, песимізмі. Крім того, досліджуваних цієї групи характеризують також депресивність, тривожність, скутість, наслідком чого є труднощі в соціальних контактах. Водночас екстравертованість як рівень активності в суспільному житті значно вище, ніж у більш толерантних досліджуваних, можливо, це показник компенсації нестачі терпимості. Досліджувані з оптимальним рівнем толерантності відповідно мають більш виражений ступінь терпимості, асертивності. Вони більш оптимістичні, активні, емоційно стійкі, до життєвих та професійних стрес-факторів ставляться спокійно і гнучко. Підтверджено загальні висновки про дратівливість, агресивність, невротичність, емоційну нестійкість досліджуваних з низьким рівнем толерантності.

Досліджувані з оптимальним рівнем розвитку толерантності характеризуються гіперсоціальними установками, вираженою готовністю допомагати, співпрацювати, співпереживати оточуючим, гнучкістю в контактах, емоційною стійкістю, врівноваженістю, асертивністю у взаємодії. Досліджувані з низьким рівнем толерантності характеризуються агресивністю, дратівливістю, запальністю, егоцентризмом, невротичністю. Досліджувані з ситуативним рівнем толерантності частково приймають підлеглих, намагаються відкоригувати, виправити недоліки, здатні проявляти нестриманість, нетерпіння, агресію, але в той же час в інших випадках можуть бути і терплячими, емпатичними, асертивними.

Отже, нами були проаналізовані типи толерантного ставлення управлінців до оточуючих.

3.3. Формувальний експеримент та перевірка ефективності корекційної програми

За результатами, отриманими за допомогою констатувального експерименту була розроблена та впроваджена тренінгова програма. В тренінговій програмі взяли участь 9 управлінців, у яких за результатами констатувального етапу дослідження було визначено високий рівень прояву інтолерантності за таким видам як професійна, управлінська, міжособистісна та таким компонентам інтолерантності як афективний, діяльнісно-стильовий, ціннісно-орієнтаційний, особистісно-смысловий, ідентифікаційно-груповий та схильність до повчально-дисциплінарної моделі поведінки. Корекційна програма впроваджувалася у жовтні-листопаді 2020 року.

Здійснення процесу формування особистісної толерантності управлінців передбачає обґрунтування відповідної технології, яка забезпечує ефективність цього процесу. На підставі вивчення наукової літератури й результатів власного емпіричного дослідження було зроблено припущення, що ефективність формування особистісної толерантності управлінців значно підвищиться за умови впровадження технології, яка реалізується за такими етапами: мотиваційний; когнітивний; особистісно-дієвий.

Метою тренінгу було надати актуальну інформацію щодо проблем толерантності, толерантної особистості, кордонів толерантності, допомогти розвинути здібності толерантної поведінки та міжособистісного спілкування. Висунута під час експерименту **робоча гіпотеза** передбачала пряму залежність ефективності процесу формування толерантності управлінців від запропонованої тренінгової моделі і повноти реалізації умов взаємодії. Перевірка достовірності цієї гіпотези (формувальний етап) реалізовувалася шляхом зіставлення результатів експериментальної групи учасників до та після проведення тренінгової програми. Експериментальна група була організована з метою чіткого встановлення статистично достовірних залежностей між досліджуваними критеріями.

Завдання тренінгової програми:

1. формування мотивації щодо оволодіння управлінською толерантністю, забезпечення безумовного прийняття й усвідомлення ними сутності аксіологічного підходу як підґрунтя оволодіння нею;
2. засвоєння знань про різні аспекти феномену особистісної толерантності;
3. оволодіння вміннями, особистісними якостями, необхідними для прояву толерантності, накопичення особистісного досвіду толерантної поведінки.

Комплексна тренінгова програма складена нами на основі аналізу існуючого досвіду сучасної практичної психології. Тренінгова програма розрахована на 3 заняття по 1,5-2 години. По завершенню корекційної програми була проведена контрольна діагностика учасників тренінгової програми. Розроблена нами комплексна тренінгова програма надана у повному обсязі у додатках (Див. Додаток 1). Структура комплексної тренінгової програми викладена в таблиці 3.3.1.

Надамо характеристику проведення тренінгової програми. Як позитивну сторону, відзначимо те, що учасники ЕГ під час тренінгу мали можливість вільно висловити свої думки і поділитися враженнями, аргументувати вибір своєї позиції й асертивно її відстояти, об'єктивно оцінити власну комунікативну діяльність, а також діяльність своїх колег.

Поточна оцінка тренінгу дозволила виявити фактори, які засвідчили його результативність. Це - поглиблення саморозкриття і самопізнання учасників. Вони відзначали, що самі не очікували від себе такого ступеня відвертості, готовності обговорювати і вирішувати досить особисті, навіть інтимні питання. Спостерігалось також прагнення підтримувати одне одного і допомагати вирішувати особистісні проблеми. Показово, що кожен учасник поступово приймав правила тренінгу, і якщо на першому етапі функція підтримання правил здебільш виконувалась тренером, то з часом її взяли на себе самі учасники. В групах відбувалась диференціація, тобто розподіл ролей, і пов'язана з цим конфронтація, що дозволило проявити себе як особистість кожному учасникові. Підвищилась роль зворотного зв'язку,

учасники адекватно реагували на негативні оцінки, що дозволило в повній мірі використовувати потенціал групи.

Таблиця 3.3.1.

Структура комплексної тренінгової програми

Заняття	Час проведення	Тема тренінгу	Мета	Структура
1	1,5-2 год	Толерантність. Ми будуємо мости миру власноруч	Розвиток позитивного розуміння толерантності у формуванні цілісної особистості	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вправа «Пісочний годинник» 2. Вправа «Запрошення до чаю» 3. Вправа «Асоціативний ряд до слова «толерантність» 4. Вправа «Суд присяжних» 5. Вправа «Коло зворотного зв'язку» 6. Вправа «П'ять добрих слів»
2	1,5-2 год	Толерантність - ціннісна й поведінкова складова особистості	<p>Вчити виявляти толерантність до думок, поглядів, поведінки інших людей; визначати значення толерантності в житті людей та в суспільстві;</p> <p>розвивати вміння висловлювати власну думку; засвоювати навички толерантної поведінки; виховувати терпиме ставлення до інших.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Гра «Витинанка» 2. Вправа «Чим ми схожі?» 3. Вправа „Компліменти” 4. Вправа «Я так думаю» 5. Вправа «Продовж речення»

3	2,5-3 год	Вчимося толерантно му спілкуванню	Показати значимість толерантності під час взаємодії з іншими, закріпити знання учасників про компоненти толерантності, учити розуміти і поважати один одного, удосконалювати вміння толерантного спілкування	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вправа «Карга» 2. Вправа «Святковий салют» 3. Вправа «Біла ворона» 4. Вправа «Товариський суд» 5. Вправа «Пустіть мене в коло» 6. Вправа «Килим ідей»
---	-----------	-----------------------------------	--	---

В групі встановилися глибші зв'язки, що дозволило учасникам відверто ділитися своїм життєвим досвідом, проблемами. Помітно зростала емпатія, зменшувалась категоричність в оцінках себе та інших. Спостерігалось підвищення рефлексії до власної ідентифікації і життєвого призначення, що можна, на нашу думку, розглядати як передумову встановлення в майбутньому зрілих стосунків з найближчим оточенням. Ще одним показником результативності тренінгу є те, що більшість учасників використовували набуті уміння поза тренінгом, дехто з них за власною ініціативою навчав колег, які не брали участі в тренінгу, психологічним технікам роботи над собою. Під час тренінгу у багатьох учасників спостерігались інсайти, катарсиси. Відбувалась психологічна релаксація, учасники відзначали відчуття емоційного комфорту, зниження агресії.

В цілому поточна оцінка тренінгу показала можливість ефективного вирішення таких завдань як розвиток навичок відвертої комунікації, впевненості в собі, корекція самооцінки, формування навичок аналізу стосунків і самоаналізу. Це, на нашу думку, є внутрішнім фундаментом для змін у майбутньому, передумовою побудови конструктивних стосунків.

У процесі тренінгу ми дотримувалися загальновідомих принципів

групової роботи, таких як принцип довільності, принцип «тут і тепер», персоніфікації висловлювань, рівності у спілкуванні, принципу активності.

Контрольний етап формувального експерименту мав на меті встановити результативність проведеної тренінгової програми та визначити статистичну доцільність на основі використання методів математичної статистики. Методика його організації була ідентичною до констатувального експерименту, що надало нам змогу простежити динаміку формування толерантності учасників упродовж дослідження і порівняти результати до та після проведення тренінгу.

Порівняння результатів перед тренінгом і після нього також вказало на позитивні зміни в таких показниках, як виражена і помірна орієнтованість на повчально-дисциплінарну та особистісну моделі взаємодії. Зокрема, після тренінгу у експериментальній групі не було виявлено респондентів із вираженої орієнтованістю на навчально-дисциплінарну модель взаємодії з підлеглими, тоді як кількість респондентів із вираженої орієнтованістю на особистісну модель суттєво зростає до 48 % (див.рис.3.3.1).

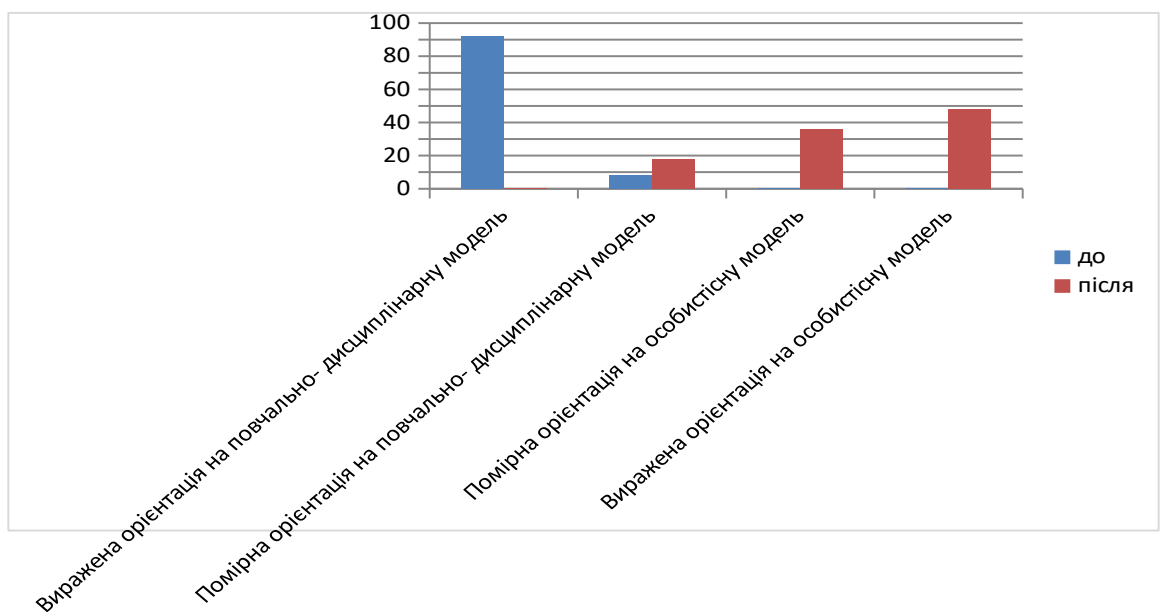


Рис.3.3.1. Порівняння орієнтованості на модель взаємодії з підлеглими

Відзначимо позитивну динаміку щодо рівнів толерантного ставлення. Так, контрольний етап виявив, що респондентів із низьким рівнем толерантності після формувального експерименту не виявлено. Під час

дослідження встановлено, що у 72 % респондентів визначено оптимальний та у 28 % ситуативний рівень толерантності (див.рис.3.3.2).

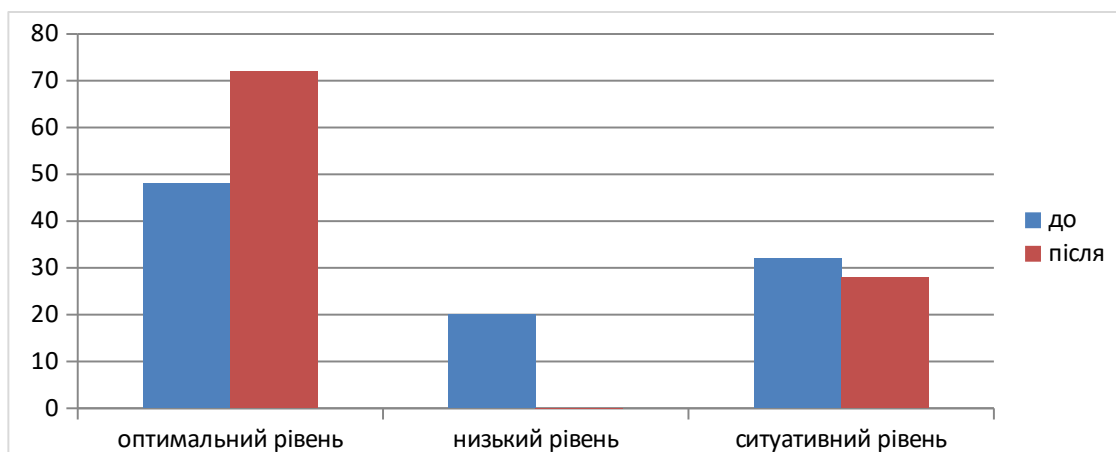


Рис.3.3.2. Динаміка змін рівнів толерантного ставлення після тренінгової програми

За результатами методики «Інтолерантність – толерантність» (Л.Г. Почебут) на констатувальному етапі дослідження було визначено групу респондентів, що має високий рівень інтолерантності (18% респондентів=9 осіб), та які склали експериментальну групу. Після проведення тренінгової програми спостерігаємо зміни на користь переважання толерантного ставлення та зниження кількості респондентів з рівнем інтолерантного ставлення (див.рис.3.3.3)

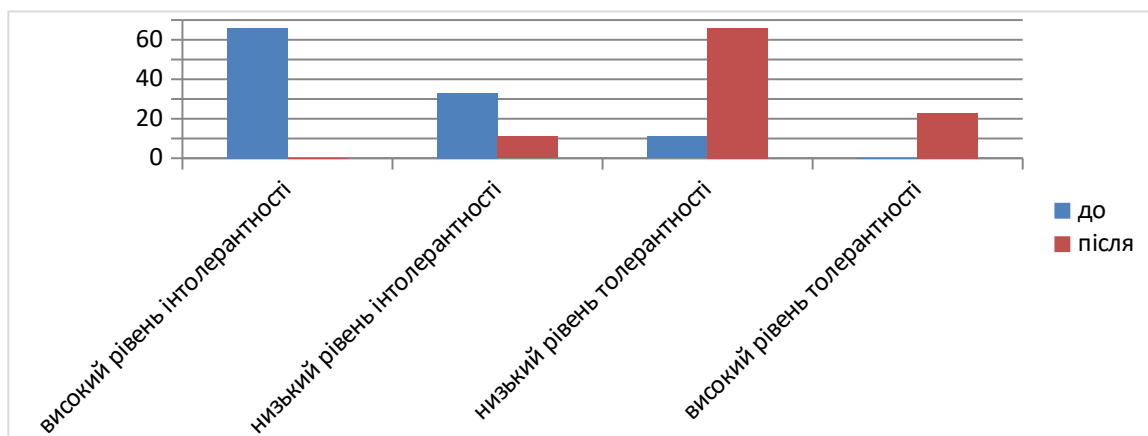


Рис. 3.3.3. Результати прояву рівня толерантності за методикою «Інтолерантність – толерантність» (Л.Г. Почебут)

За результатами методики «Види та компоненти толерантності-інтолерантності» (Г.Л. Бардієр) після проведення тренінгової програми

спостерігаємо зміни за показниками, що були визначені нами як суттєві на констатувальному етапі дослідження. Визначено зміни за показниками видів толерантності, які є суттєвими для управлінської діяльності (професійна, управлінська, міжособистісна), з високого рівню інтолерантності на середній та навіть високий рівень толерантності (див.рис.3.3.4.).

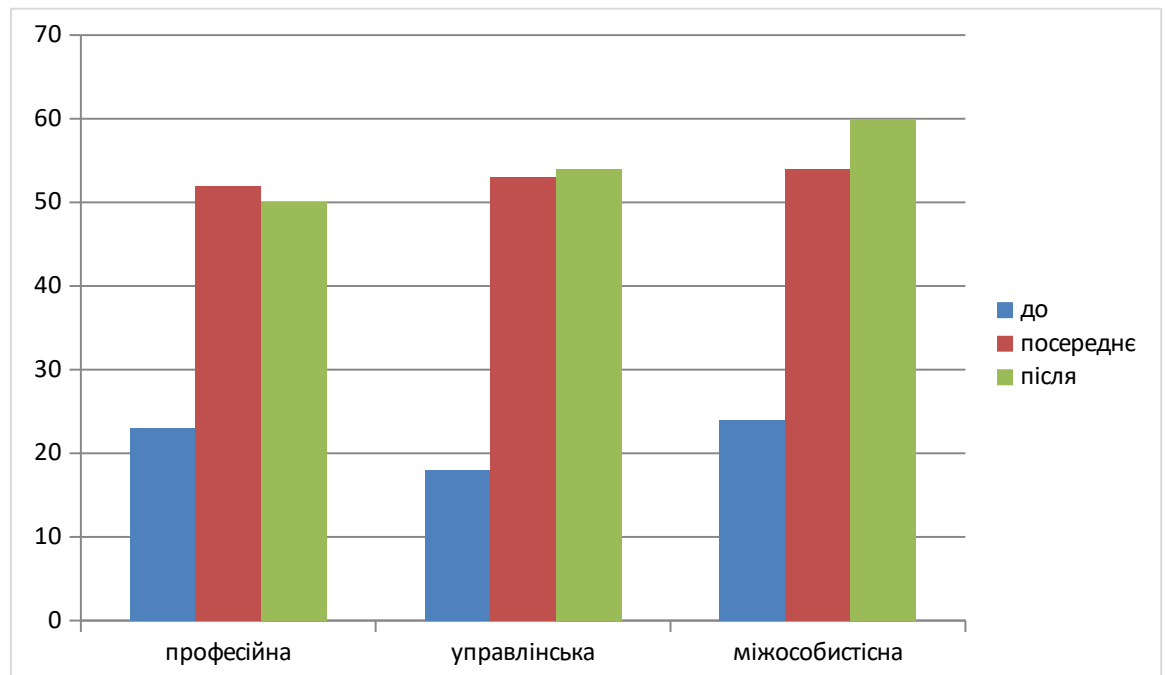


Рис.3.3.4. Порівняльна характеристика видів толерантності за методикою «Види та компоненти толерантності-інтолерантності» (Г.Л. Бардієр)

Крім того, нами визначено позитивні зміни підвищення рівню за такими компонентам толерантності як афективний, діяльнісно-стильовий, ціннісно-орієнтаційний, особистісно-смысловий, ідентифікаційно-груповий. Після тренінгової програми усі компоненти, що мали високий рівень прояву інтолерантності, знаходяться межах середнього значення, тобто в межах норми (див.рис.3.3.5).

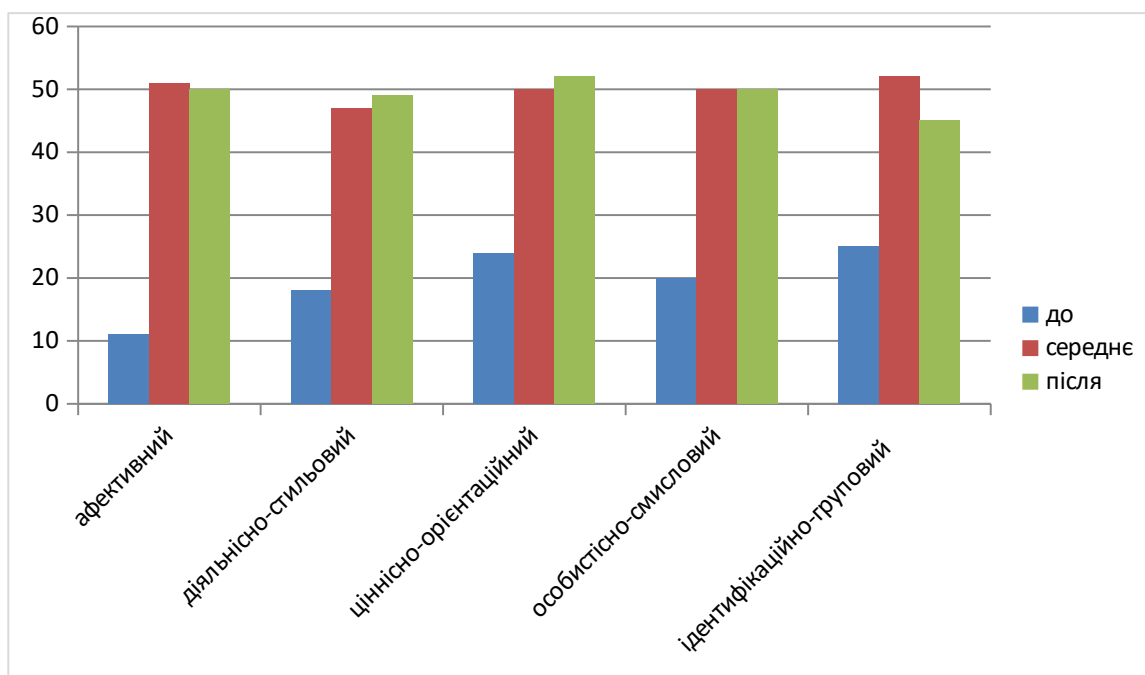


Рис.3.3.5. Порівняльна характеристика компонентів толерантності за методикою «Види та компоненти толерантності-інтолерантності» (Г.Л. Бардієр)

Таким чином, тренінг позитивно вплинув на оволодіння учасниками вміннями, особистісними якостями, необхідними для прояву толерантності, та дозволів активно накопичувати ними досвід толерантної поведінки під час взаємодії з іншими людьми. Отже, висунуте припущення підтвердилося, тобто впровадження розробленої тренінгової програми дійсно забезпечує суттєві зміни у рівні сформованості особистісної толерантності управлінців.

Висновки до розділу 3

На основі емпіричного дослідження виділено три рівня толерантного ставлення управлінців до оточуючих: оптимальний, середній і низький. Оптимальний рівень характеризується прийняттям і розумінням оточуючих в цілому, мотивації їх поведінки, здатністю проявляти витримку, самовладання, самоконтроль при подразненні. Низький рівень свідчить про неприйняття нового, несподіваного в оточуючих, небажанні або нездатності зрозуміти причини або мотиви поведінки іншої сторони, прагненні зробити зауваження, змінити, перевиховати, причому досить агресивно, використовуючи диктат, загрози і інші маніпулятивні прийоми. Ситуативний рівень можна віднести до толерантного ставлення до різних суб'єктів реальності.

Розроблено і апробовано тренінг формування толерантності. Тренінг позитивно вплинув на оволодіння учасниками вміннями, особистісними якостями, необхідними для прояву толерантності та дозволів активно накопичувати ними досвід толерантної поведінки під час взаємодії з іншими людьми. У учасників спостерігалася інтенсивна позитивна динаміка щодо формування толерантності.

Застосована нами процедура оцінки результатів тренінгу показала, що було реалізовано практично всі поставлені завдання; вона дала можливість виявити ступінь його ефективності і потенційні можливості у формуванні толерантної поведінки управлінців.

ВИСНОВКИ

Толерантність – складний комплексний феномен, який включає до свого складу особистісний, емоційний, когнітивний, поведінковий компоненти, психофізіологічні передумови, має динамічні характеристики та змістовні відмінності у суб'єктів управлінської взаємодії.

Толерантність як особистісна властивість також може означати діапазон якогось простору, в межах якого людина відкрита для взаємодії зі світом без втрати почуття збереження власного я (его-ідентичності), його стійкість в часі. Рівневі прояви толерантності пов'язані з тими соціально-психологічними явищами, на які вона поширюється. Толерантність складно розглянути в якості самостійного явища, так як вона пронизує практично всі відомі соціально-психологічні явища, утворюючи їх конкретні форми. Зокрема, толерантність можна розглядати на рівні установок, відносин, ціннісної орієнтації, групової та індивідуальної норми, морально-етичної норми, особистісної властивості, стилю діяльності, мети взаємодії.

Проте єдиного розуміння природи толерантності та причин толерантної/інтолерантної поведінки поки що немає. Залежно від контексту розгляду – особистість, міжособистісне сприйняття та взаємодія, соціальні ситуації, настанови масової свідомості – толерантність наповнюється особливим специфічним змістом. Психологічний сенс толерантності трактується багатозначно: стійкість до невизначеності, стійкість до стресу, конфлікту, поведінковим відхиленням, етнічна стійкість. Таким чином, стає ясно, що толерантність – явище багаторівневе і може виявлятися у різних формах: терпимість як відстороненість від соціуму, неучасть, байдужість; смирення в ім'я збереження миру та відповідності соціально схвалюваним зразкам; позиція поблажливого ставлення до розбіжностей; моральні орієнтації на визнання та повагу прав іншого; відкритість щодо інших, цікавість, інтерес до відмінностей, їх схвалення та сприйняття як ресурс розвитку особистості та суспільства.

Толерантність можна розглядати як систему внутрішніх ресурсів особистості, що відображає її здатність і готовність позитивно і продуктивно вирішувати складні завдання взаємодії з собою і іншими. Таким чином, толерантність як психологічний феномен, як якість особистості, може розглядатися у вигляді ресурсу, запасу, джерела, засобу до якого людина змушена звертатися в момент гострої необхідності і активно застосовувати його в процесі адаптації, соціалізації, життєдіяльності, соціальної взаємодії.

Сприятливий соціально-психологічний клімат є умовою підвищення продуктивності праці, задоволеності працівників. Соціально-психологічний клімат є результатом систематичної психологічної роботи з членами групи, здійснення спеціальних заходів. Створення сприятливого клімату є справою як відповідальною, так і творчою, яка потребує знань його природи та засобів регулювання, вміння передбачати можливі ситуації у відносинах членів групи. Психічний настрій або настрої спільності являє собою еквівалент, що проявляється у характері спрямованості групової уваги та рівні її емоційної тональності.

Найважливіша роль у формуванні соціально-психологічного клімату відводиться керівнику організації. На ньому завжди лежить персональна відповідальність за стан психологічної атмосфери у трудовому колективі. Розуміння можливого різноманіття способів управління, застосування своїх лідерських та управлінських здібностей, ясне і водночас гнучке бачення проблем робить керівника вільнішим, а діяльність успішнішою.

Конфлікти є невід'ємною частиною організаційного розвитку, тому позитивна або негативна роль конфліктів залежить від того, наскільки керівники ефективно та грамотно ними керують, як розуміються та блокуються причини виникнення конфліктів, чи здійснюється профілактична робота з профілактики та попередження конфліктних ситуацій, щодо створення сприятливої атмосфери праці колективі.

З метою визначення особистісних особливостей прояву толерантності в системі управлінської взаємодії нами було проведено емпіричне дослідження.

Дослідження проводилося в три етапи: констатувальне дослідження респондентів, з метою експериментально дослідити рівні толерантного ставлення управлінців до інших суб'єктів діяльності, визначити взаємозв'язок толерантності з іншими особистісними характеристиками, типом орієнтованості на дисциплінарну або особистісну модель взаємодії з людьми; формувальний експеримент, спрямований на розвиток здатності до толерантної поведінки та міжособистісного спілкування; контрольне дослідження рівня сформованості особистісної толерантності у досліджуваних до корекційної роботи та після.

За результатами констатувального етапу визначено групу респондентів, що мають високий рівень інтолерантності, а також низький рівень за таким видам толерантності як професійна, управлінська, міжособистісна та таким компонентам толерантності як афективний, діяльнісно-стильовий, ціннісно-орієнтаційний, особистісно-смісловий, ідентифікаційно-груповий. Була розроблена та впроваджена тренінгова програма з метою оволодіння вміннями, особистісними якостями, необхідними для прояву толерантності, накопичення особистісного досвіду толерантної поведінки.

Порівняння результатів після тренінгу вказало на позитивні зміни в таких показниках, як види толерантності з високого рівню інтолерантності на середній та навіть високий рівень толерантності. Контрольний етап виявив, що респондентів із високого рівню інтолерантності після формувального експерименту не виявлено.

Тренінгова програма позитивно вплинула на оволодіння учасниками вміннями, особистісними якостями, необхідними для прояву толерантності, та дозволила активно накопичувати досвід толерантної поведінки під час взаємодії з іншими людьми. Отже, висунута гіпотеза підтвердилася, а саме впровадження розробленої тренінгової програми дійсно забезпечує суттєві зміни у рівні сформованості особистісної толерантності управлінців.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андреева Г.М. Социальная психология. Учебник для высших учебных заведений. – М.: Аспект Пресс, 2000. – 376 с.
2. Аникеева Н.П. Психологический климат в коллективе – М.: Просвещение, 1989.
3. Армстронг М, Практика управления человеческими ресурсами– 8 издание. – СПб.: Питер, 2005.
4. Аромштам М. Педагогика толерантности [Текст] / М. Аромштам // Искусство в школе. - 2006. - №5. - С.16-19.
5. Асмолов А. Г. О смыслах понятия «толерантность» / Век толерантности: Научно-публ. вестник. – 2001. – Вып.1. – С. 8 – 18.
6. Асмолов А. Г. Слово о толерантности / А. Г. Асмолов // Век толерантности: Научно-публ. вестник. – 2001. – Вып. 1. – С. 4 – 7.
7. Асмолов А. Г. Толерантность: от утопии к реальности // На пути к толерантному сознанию / А. Г. Асмолов. – М: Смысл, 2000.– 255 с.
8. Бадмаева С.В. Формирование толерантной личности в политкультурном образовательном пространстве / Начальная школа. - 2006. №6.-С. 109-110.
9. Бабчук О. Г. Особливості толерантності осіб із різними типами емоційності / Автореф. ... кандидата психологічних наук за спеціальністю 19.00.01 – загальна психологія, історія психології. – Одеса: Державний заклад «Південно-український національний педагогічний університет імені К.Д.Ушинського», 2012. – 20 с.
10. Балл Г. О. Сучасний гуманізм і освіта: Соціально - філософські та психолого-педагогічні аспекти. – Рівне: «Листа-М», 2003. – 128 с.
11. Бардьер Г. Л. Интолерантность и девиантное поведение в бизнесе. СПб: Норма, 2001. – 240 с.
12. Бардьер Г.Л.) Методика «Види та компоненти толерантності-інтолерантності». Електроний ресурс. Режим доступу:

https://studme.org/155507/psihologiya/metodika_vidy_komponenty_tolerantnosti_stiintolerantnosti_vikti

13. Безюлева Г.В. Педагогика толерантности [Текст] / Г.В. Безюлева // Профессиональное образование. - 2006. - №6. - С. 19-20.
14. Бех БД. Почуття цінності іншої людини як моральний пріоритет особистості / І.Д. Бех // Початкова школа. - 2001. - №12. - С.2-9.
15. Бойко В.В. Социально-психологический климат коллектива и личность – М.: Мысль, 1983.
16. Бойко В. В. Коммуникативная толерантность (методическое пособие) / В. В. Бойко. – СПб.: МАПО, 1998. – 23 с.
17. Бондырева С. К. Толерантность. Введение в проблему / С. К. Бондырева, Д. В. Колесов. - М.-Воронеж, 2003. - 273 с.
18. Бондырева С. К. Толерантность (введение в проблему) / С. К. Бондырева. – М. – Воронеж, 2003. – 240 с
19. Бродский Д. Некоторые психологические основы социальной толерантности / Д. Бродский // Права ребёнка и толерантность. Использование сообщества в рамках обучающего процесса. - Ростов н/Дону: Дана, 2002. - С. 142-159.
20. Веснин В.Р. Основы менеджмента. – 2-е изд. – М.: ООО ТД «Элит – 2000». – 368 с.
21. Волков И.П. О личном авторитете руководителя // Социальная психология личности / Под ред. А.А. Бодалева.- Л.: Знание, 1974.
22. Гриншпун И. Б. Понятие и содержательные характеристики толерантности / Толерантное сознание и формирование толерантных отношений. – М.: Изд-во Московского психолого-социального института, Воронеж: Изд-во НПО «МОДЕК», 2003. – 367 с. – С. 34 – 35.
23. Деркач А.А., Акмеология; личностное и профессиональное развитие человека. – М.: РАГС, 2000.

24. Егорычева И.Д. Стили управления. Личностный подход. Методика диагностики доминирующего стиля управления. / И.Д. Егорычева – М.: НОУ ВПО Московский психолого-социальный институт, 2008. – 64с.
25. Журавлев А.Л. Социально-психологические основы опосредованных методов руководства // Психологические механизмы регуляции социального поведения. – М., 1979.
26. Журавлёв А.Л. Силь руководства по управлению социально-психологическим климатом производственного коллектива // Социально-психологический климат коллектива: Теория и методы изучения. – М.: Наука, 1979.
27. Журавльова Л. П. Емпатійні ставлення та їх класифікація / Л. П. Журавльова // Соціальна психологія. – 2008. – № 5(31). – С. 39 – 46.
28. Журавльова Л. П. Психологія емпатії / Л. П. Журавльова – Житомир: Видавництво ЖДУ ім. І. Франка, 2007. – 328 с.
29. Кайдалов Д.П., Суименко Е.И. Психология единоначалия и коллегиальности: Вопросы теории и практики взаимодействия руководителя и коллектива.-М.: Мысль, 1979.
30. Клепцова Е. Ю. Психология и педагогика толерантности [Текст]: Учебное пособие для слушателей сист. дополнит. проф. пед. образ. М.: Академический проект, 2004. – 176 с.
31. Ковалёв А.Г. Коллектив и социально-психологические проблемы руководства.- М.: Политиздат, 1978.
32. Кричевский Р.Л. Если Вы – руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. – М.: «Дело», 1993. – 352с.
33. Гриншпун И. Б. К вопросу о методиках диагностики толерантности // Толерантное сознание и формирование толерантных отношений (теория и практика): Сб. науч.-метод, ст. 2-е изд. - Воронеж: Изд-во МПСИ; МОДЭК, 2003. С. 209 - 219
34. Каган В. Homo xenophobicus: психология «своего» и «чужого» // Век толерантности. 2004. № 7. С. 28–42.

35. Кожухарь Г. С. Формы межличностной толерантности: критериальные признаки и особенности / Г. С. Кожухарь // Психологический журнал. – 2008. – том 29. – № 3. – С. 30 – 40.
36. Леонтьев А.А. Деятельный ум. М.: Смысл, 2001
37. Леонтьев Д.А. Психология смысла. М.: Смысл, 1999.
38. Леонтьев Д.А. Неклассический вектор в современной психологии // Постнеклассическая психология. 2005. № 1 (2). С. 51–71.
39. Леонтьев Д.А., Усачева В.В. Психологическое содержание понятий толерантности и ксенофобии // Скрытое эмоциональное содержание текстов СМИ и методы его объективной диагностики / Под ред. А.А. Леонтьева, Д.А. Леонтьева. М.: Смысл, 2004. С. 19–28.
40. Максименко С. Д. Генеза здійснення особистості / С. Д. Максименко. – К. : КММ, 2006. – 240 с.
41. Маслоу А. Самоактуализация // Психология личности / Под ред. Ю. Б. Гиппенрейтер.— М., 1985. – С.108 – 117
42. Мацковский М.С. Толерантность как объект социологического исследования // Межкультурный диалог: исследования и практика / Под ред. Г.У. Солдатовой, Т.Ю. Прокофьевой, Т.А. Лютой. М.: Центр СМИ МГУ им. М.В. Ломоносова, 2004. С. 141–155.
43. Мескон М.Х. Основы менеджмента: Пер. с англ./М.Х. Мескон – М.: «Дело», 1992.
44. Олпорт Г.У. Природа предубеждения // Век толерантности. 2003. № 5. С. 11–25; № 6. С. 39–50.
45. Парыгин Б. Д. Социальная психология. Проблемы методологии, истории и теории. — СПб.: ИГУП, 1999. — 592 с.
46. Парыгин Б. Д. Социально-психологический климат коллектива. — Л., 1981.
47. Почебут Л. Г., Чикер В. А. Организационная социальная психология: Учебное пособие. - СПб.: Изд-во «Речь», 2002. -298с.

48. Почебут Л.Г., Мейжис И.А. Социальная психология. – Спб.: Питер, 2010. – 672с.
49. Почебут Л.Г. Методика «Интолерантність – толерантність». Электроний ресурс. Режим доступу: https://stud.com.ua/155471/psihologiya/metodika_intolerantnost_tolerantnist_in_tol
50. Пезешкиан Н. Позитивная семейная психотерапия. М.: Смысл, 1992.
51. Петренко В.Ф. Основы психосемантики. 2-е изд. СПб.: Питер, 2005.
52. Петровский А. В., Ярошевский М. Г. Теоретическая психология. - М., Издательский центр «Академия», 2003. 323 с.
53. Риэрдон Б. Толерантность – дорога к миру. М.: Бонфи, 2001.
54. Розанова В.А. Психология управленческой деятельности. – М.: Экзамен, 2003. – 192 с.
55. Саннікова О.П., Бабчук О.Г., «Толерантність як складна властивість особистості в індивідуально-психологічному вимірі», Актуальні проблеми психології: зб. наук. праць Ін-ту психології ім. Г. С. Костюка НАПН України, Т. 10, вип. 16, с. 34–42, 2010. <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/.pdf>
56. Свенцицкий А.Л., Психология управления организациями. – Спб, Изд-во С. – Петербург. Ун-та, 1999.
57. Солдатова Г. Практическая психология толерантности, или как сделать так, чтобы зазвучали лучшие струны человеческой души? // Век толерантности. 2003. № 6. С. 60–78.
58. Солдатова Г. В мире «чужих»: психология ксенофобии // Век толерантности. 2004. № 8. С. 17–44.
59. Солдатова Г. У. Толерантность: психологическая устойчивость и нравственный императив // Практикум по психодиагностике и исследованию толерантности личности / Ред. Г.У. Солдатова и др. М., 1. МГУ, 2003. С. 4- 13.

60. Соловйов Е. Толерантність як новоєвропейська універсалія / Е. Соловйов // Демони миру та боги війни: соціальні конфлікти посткомуністичної доби. – К.: Либідь, 1997. – С. 99-115.
61. Толочек В.А., Организационная психология; управление персоналом ЧОП И СБ/ В.А. Толочек. – М.: «Баярд М», 2004.
62. Фалунина Е.В., Фалунин В. Ф. Понятие «механизм» в психологии и возможность его применения в описании психических процессов. / Проблемы социально-экономического развития Сибири. – 2014. – №3
63. Филилеева Е. Ксенофобия как социально-психологический феномен // Толерантность против агрессии и ксенофобии: Материалы молодежной конференции. М., 2004. С. 9–22.
64. Фопель К. Сплоченность и толерантность в группе. Психологические игры и упражнения. Пер. с нем. М.: Генезис, 2006. - 336 с.
65. Фромм Э. Душа человека. М.: Республика, 1992.
66. Хаммел С. Морфология толерантности // Толерантность / Под ред. С.М. Хаммела, М.Б. Хомякова. Екатеринбург: Б.и., 2000. С. 46–61.
67. Шкуратова И. Когнитивная сложность как основа толерантного мышления // Век толерантности. 2003. № 5. С. 44–51.
68. Юдин В. В. Стиль руководства. Социально-психологические проблемы руководства // Психология и этика делового общения. / Под ред. В. Н. Лавриненко - М., 1997.
69. Волчкова В.И. Социально-психологический климат в педагогическом коллективе // Высшее образование в России, 2009. № 1. С. 167–170.
70. Панфилова А.П. Социально-психологический климат в педагогическом коллективе. М.: Издательский центр «Академия», 2011. 240 с.
71. Парыгин Б.Д. Социально-психологический климат в коллективе. Пути и методы изучения. М.: Феникс, 2006. 344 с.
72. Трофимов Г.Д. Разрешение конфликтов в трудовых коллективах. М.: Лаборатория книги, 2010. 190с.

73. Шарков Ф.И., Сперанский В.И. Общая конфликтология // Учебник для бакалавров. М.: ИТК Дашков и К, 2015. 240 с.
74. Швалб Ю. М. Психологические модели целеполагания – Киев: Стилос, 1997. – 240 с.
75. Швачко Е. В. Толерантность как психосоциальный феномен / Е. В. Швачко // Социология: теория, методы, маркетинг. – 2001. – № 2. – С. 154-170.
76. Юсупов І.М. Методика діагностики рівня емпатії. Електроний ресурс. Режим доступу: <http://docpsy.ru/testy/diagnostika-motivatsii/5058-metodika-diagnostika-urovnya-empatii-i-m-yusupova.html>
77. Dalcourt G. J. Tolerance // New Catholic Encyclopedia; second edition, 2003. – Vol. 14. – P. 11.
78. Furnham A. Tolerance of ambiguity : a review of the concept, its measurement, and applications / A. Furnham, T. Ribchester // Current Psychology : developmental, learning, personality, social. – 1995. – № 14. – P. 179-199.
79. Gardner, H. Multiple intelligences: the theory in practice. New York: Basic Books, 1993. – 304 p.
80. Hamilton D. L., Sherman I.W. 1994. Stereotypes // Handbook of social cognition (2 nd ed.). Hillsdale, N.J.: Erlbaum.
81. Mayer, J. D. and Salovey, P. Emotional intelligence and the construction and regulation of feelings // Applied and Preventive Psychology. –1995. – V.4. – P. 197 – 208.
82. Schwartz, S. H. Are there universal aspects in the structure and contents of human values? // Journal of Social Issues, 1994, 50. P. 19-45. 257. Schwartz, S. H., & Bardi, A. Value hierarchies across cultures: Taking a similarities perspective // Journal of Cross Cultural Psychology, 2001, 32. P. 268-290.
83. Sigelman C. K., Toebben J.L. 1992 Tolerant reactions to advocates of disagreeable ideas in childhood and adolescence // Merrill-Palmer Quarterly. Vol.38. № 4. P. 542-557.

84. Wainryb C., Shaw L. A., Maianu C. 1998. Tolerance and Intolerance: Children's and Adolescents' Judgements of Dissenting Beliefs, Speech, Persons, and Conduct // *Child Development*. Vol.69. No.6. P.1541-1555.

ДОДАТКИ

Додаток 1

ТРЕНІНГ РОЗВИТКУ НАВИЧОК ТОЛЕРАНТНОСТІ ДЛЯ УПРАВЛІНЦІВ

Заняття 1. «Ми будемо мости миру власноруч»

Мета: розвиток позитивного розуміння толерантності у формуванні цілісної особистості.

Завдання тренінгу:

- ✓ ознайомлення з критеріями і соціальними виявами толерантності й нетерпимості;
- ✓ показати багато аспектність поняття «толерантність»;
- ✓ навчити учасників тренінгу конкретних прийомів, що допомагають розвинути якості толерантної особистості;
- ✓ розвивати самопізнання як елементи толерантності в контексті взаємин з іншими;
- ✓ розвивати уяву, здатність до емпатії, співпереживання і співчуття, довіру, як елементи толерантності в контексті взаємин з іншими;
- ✓ формувати навички безоцінного спілкування.

Обладнання: мультимедійний проектор, ноутбук, індивідуальний роздатковий матеріал для інтерактивних вправ, друковані матеріали для групових вправ.

ХІД ЗАНЯТТЯ

Доброго дня, шановні колеги. Я рада вітати вас на нашій зустрічі, яка присвячена питанням толерантності, толерантної особистості та проявів інтолерантності в нашому світі. Сьогодні ми разом спробуємо розібратись чому ж в час інновацій та передових технологій так важко залишатися толерантним і що робити, щоб цьому запобігти.

Наше заняття мені б хотілося розпочати такими словами:

«Ти знаєш, що ти-людина?

Ти знаєш про це, чи ні?

Усмішка твоя єдина, мука твоя єдина,

Очі твої одні...»

Даний епіграф підібрано не випадково - на мою думку, це гімн особистості, унікальності кожної людини на землі. Проте, на жаль, досить часто людство забувається про це і вводиться в оману власного егоїзму та шовінізму.

На даному етапі заняття пропоную прийняти **правила роботи в групі**.

- Активність.
- Правило «піднятої руки».

- Принцип добровільної участі у групі. **Члени групи можуть не брати** участі у тих чи інших вправах.
- Учасник має право вийти з групи, заздалегідь оголосивши про своє рішення ведучому і всім учасникам.
- Доброзичлива, відкрита атмосфера. Неприпустимі агресивні дії і висловлювання учасників стосовно одне одного. Члени групи можуть говорити про свої почуття, але не повинні давати оцінки (насамперед негативні) поведінці і висловлюванням інших.
 - «Говори тут і зараз»
 - Не критикуй!
 - Вимкнений мобільний телефон.

Вправа «Пісочний годинник»

Мета: визначити очікування, з якими учасники тренінгу прийшли на заняття.

Всі з вас прекрасно знають про цей вибагливий та незвичайний для сучасної людини механізм, за допомогою якого вимірюють час. Проте я використаю наш пісочний годинник для вимірювання ваших очікувань та сподівань відносно нашого заняття. Зараз пропоную вам на стікерах записати свої очікування та по черзі наклеїти їх на верхню частину годинника, тобто на початок відліку часу. То ж до справи!

Вправа «Запрошення до чаю»

Мета: самопізнання і самовираження учасників, створення доброзичливої атмосфери в групі.

Передаючи по колу чайну чашку, учасники промовляють: «Приходь до мене на чай, бо я.. (гарна хазяйка, цікавий співрозмовник тощо)»

Асоціативний ряд до слова «толерантність»

Учасники об'єднуються в 3 групи за назвою осінніх місяців (Міжнародний день толерантності святкується восени - 16 листопада): Вересень, Жовтень, Листопад. Кожна група має виробити в результаті «мозкового штурму» своє визначення толерантності. Визначення повинно бути коротким і єдиним. Після обговорення представників від кожної групи знайомить із визначенням всіх учасників.

Т _____
 О _____
 Л _____
 Е _____
 Р _____
 А _____
 Н _____

Т _____

Н _____

І _____

С _____

ТЬ _____

Т - терплячий, товариський, тактовний.

О - обережний, об'єктивний, оригінальний, особливий.

Л - лояльний, лагідний, легкий у спілкуванні.

Е - енергійний, елегантний, ефективний.

Р - рівний, розсудливий, рівнозначний, рівноправний.

А - активний, акуратний, авторитетний.

Н - надійний, найдорожчий.

Т - терплячий.

Н - необхідний людям, ніжний, незалежний.

О - інтелігентний, ідеальний, ідейний.

С - співпереживаючий, співчуваючий, сприймаючий свободу думок і дій іншого, страждаючий.

ТЬ - тактовний, товариський.

Обговорення. Чи подобаються вам риси характеру, які ми записали біля кожної букви? Яке значення має така риса характеру в житті людини? Чому необхідно бути толерантним? Чи допоможуть вам отримані сьогодні знання вийти з' неординарних, критичних ситуацій?

Після закінчення обговорення у групах кожне визначення виписується на ватмані.

Інформаційне повідомлення «Що таке толерантність»

У багатьох мовах поняття «толерантність» є своєрідним синонімом слову «терпимість»: латина — *tolerantia*; англійська — *tolerance, toleration*; німецька — *toleranz*; французька — *tolerance*. У процесі історико-культурного розвитку і становлення філософської думки категорія терпимості (толерантності) зазнала змін. Це є природним явищем, оскільки змінювалося і саме суспільство, головними в людських взаємовідносинах ставали різні ідеї. Незважаючи на багатозначність, категорія терпимості має споглядальний відтінок, пасивну спрямованість. Подібна характеристика поняття збереглася і в сучасних словниках. У «Великому тлумачному словнику сучасної української мови» під редакцією В. Т. Бусел написано, зокрема: «Толерантність — здатність індивіда сприймати без агресії думки, які відрізняються від власних, а також особливості поведінки та способу життя інших». У «Толковом словаре русского языка» під редакцією Д.Н.

Ушакова категорія «толерантність» повністю ототожнюється з категорією «терпимість». У «Словаре иностранных слов и выражений» це поняття також визначається як «терпимость к чужому мнению, верованиям, поведению». Характеристика визначення толерантності в Преамбулі Статуту ООН виглядає так: «Виявляти терпимість і жити разом, у мирі один з одним, як добрі сусіди».

Наведемо деякі висловлювання та думки щодо цього.

Толерантність - здатність людини, співтовариств, держави чути і поважати думку інших, невороже зустрічати відмінне від своєї думки.

«Толерантність - це те, що робить можливим досягнення миру і веде від культури війни до культури миру», - йдеться в Декларації принципів толерантності, прийнятою Генеральною Конференцією ЮНЕСКО в 1995 році.

Визначення толерантності:

- ✓ Співпраця, дух партнерства;
- ✓ Готовність приймати чужу думку;
- ✓ Повага людського гідності;
- ✓ Повага прав інших;
- ✓ Прийняття іншого таким, яким він є;
- ✓ Здатність поставити себе на місце іншого;
- ✓ Повага права бути іншим;
- ✓ Визнання різноманіття;
- ✓ Визнання рівності інших;
- ✓ Терпимість до чужих думок, вірувань і поведінки;
- ✓ Відмовлення од домінування, заподіяння шкоди і насильства.

Яке визначення, на вашу думку, найбільш вдале? Чи можна дати одне визначення поняттю «толерантність»?

Вправа «Суд присяжних»

Мета: прийняття рішень на основі Кодексу толерантності.

Процедура проведення. Ведучий пропонує учасникам групи уявити, що вони - громадяни країни, у якій усі судові рішення по цивільних та кримінальних справах приймаються на основі Кодексу толерантності. З-поміж учасників обирається суддя, прокурор, адвокат і присяжні засідателі (3-5 осіб). Адвокат є захисником підсудного, прокурор - обвинувачем, присяжні засідателі після обговорення між собою виносять своє рішення, а суддя зачитує вирок. У суді розглядається кілька справ. Для слухання кожної справи може висуватися новий склад суду. Щодо кожної справи суд має прийняти спеціальне рішення.

Ситуація 1. Евтаназія.

До лікаря звернувся смертельно хворий пацієнт, що зазнає великого болю, із проханням виявити людинолюбство і позбавити його від страждань.. Хворий просив дати йому смертельну дозу снодійного. Пацієнту, що був у лікарні, більше ні до кого було звернутися з цим проханням. Лікар, що давно спостерігав цього пацієнта, знав, що жити йому залишилось не більше місяця. Ніякої надії на лікування не було. Після тяжких роздумів лікар приймає рішення виконати прохання хворого. Про цей факт стає відомо і родичи померлого подають на лікаря в суд.

Суд має прийняти рішення про винність чи невинність підсудного.

Ситуація 2. Проблеми сексуальних меншостей.

В одному із житлових районів міста є кафе, де збираються гомосексуалісти. Відвідувачі кафе нікому не заподіюють шкоди, поведуться тихо і спокійно. Однак жителя району вважають, що сам факт перебування такого закладу в житловому районі, там, де гуляють діти, не допустимо. Тому мешканці будинку, поруч із якими знаходиться кафе, подали прохання до суду про те, щоб заклад закрили.

Суд має задовольнити прохання чи відхилити його.

Ситуація 3. Осуд чи примусове лікування.

Серійний маніяк - убивця в результаті експертизи визнаний психічно хворою людиною, не здатною впоратися з власними інстинктами. Його направляють на примусове лікування у психіатричну клініку. Через кілька років, вийшовши із клініки, він убиває трьох жінок і знову опиняється у суді.

Яке рішення має прийняти суд у цьому випадку?

Ситуація 4. Справа про розлучення.

До суду звернувся із заявкою про розлучення чоловік, який довідався, що його дружина не може мати дітей. Це єдина причина, через яку він вимагає розлучення. Його дружина не дає своєї згоди, мотивуючи це тим, що вона кохає чоловіка і вважає, що родина може бути щасливою і без дітей.

Суд має прийняти рішення - задовольнити чи відхилити прохання чоловіка про розлучення.

Ситуація 5. Справа «зелених».

Слухається судова справа про псування особистого майна членом «Партії зелених», що виступає проти вбивства тварин. Він облив із пульверизатора незмивною фарбою дорогу норкову шубу жінки, що виходила з магазину. Та подала до суду.

Суд покликаний розглянути цю справу і винести підсудному вердикт: «винен» чи «не винен».

Після завершення вправи учасники групи обговорюють важливість дотримання законів толерантності і критерії допустимості чи

неприпустимості толерантної поведінки в різних життєвих ситуаціях.

Рефлексія заняття.

Чи може інтолерантна поведінка може бути виправданою? Якщо так, то в яких випадках? У яких сферах життя проблема толерантності - ін толерантності стоїть найгостріше?

Очікування учасників «Пісочний годинник»

Мета: визначити, чи справдились очікування учасників тренінгу від заняття.

Колеги, підходить до завершення наша сьогоднішня зустріч. Зараз кожному із вас я пропоную підійти до нашого годинника і, якщо сподівання справдились, то перенести свій стікер на його нижню частину.

Вправа «Коло зворотного зв'язку»

Мета: одержання зворотного зв'язку від групи, обмін почуттями і враженнями.

Ведучий пропонує учасникам по колу висловити свої думки з наступних тем:

- ✓ Що найбільше запам'яталось, сподобалось в тренінгу?
- ✓ Яка тема була особливо цікавою, актуальною?
- ✓ Чи потрібні, на ваш погляд, подібні тренінги для вчителів?
- ✓ Які питання щодо обговорення теми «Толерантність» було б цікаво обговорити в подібному циклі?
- ✓ Як ви збираєтесь використовувати те, що навчилися у групі?

Вправа «П'ять добрих слів»

Мета: одержання зворотного зв'язку від групи, підвищення само оцінювання, самопізнання, можливість зробити приємне іншій людині.

Процедура проведення. Кожен з учасників тренінгу має обвести свою руку на аркуші і на долоньці написати своє ім'я. Потім цей аркуш передають сусідові праворуч, а самі одержують' малюнок від сусіда ліворуч. На цій долоньці учасники повинні написати яку-небудь привабливу, на їх погляд, якість її власника. Таким чином аркуш з малюнком ходить по колу, поки не повернеться до власника. Наприкінці вправи учасники забирають аркуші зі своїми долоньками.

Дякую всім за увагу, співпрацю та активність! Хай вам щастить! Будьте здоровими! Будьте усміхненими! Будьте толерантними! Я вважаю, що всі ми заслуговуємо на гучні дружні оплески.

Заняття 2. Толерантність - ціннісна й поведінкова складова особистості

Мета: вчити виявляти толерантність до думок, поглядів, поведінки інших людей; визначати значення толерантності в житті людей та в

суспільстві; розвивати вміння висловлювати власну думку; засвоювати навички толерантної поведінки; виховувати терпиме ставлення до інших. Учасники зможуть:

- ✓ тлумачити значення ключових термінів: ввічливість, доброта, повага, людяність, толерантність;
- ✓ розповідати, чому терпимість є умовою збереження миру;
- ✓ досягати компромісу в конфліктних ситуаціях.

Гра «Витинанка»

Умова: всі вказівки виконуються відразу, без додаткових пояснень. Учасникам пропонується дотримуватись однакових інструкцій, працюючи з однаковими аркушами паперу. «Розділити аркуш на 4 частини, зрізати правий верхній кут, скласти фігуру навпіл, закруглити ножицями гострий кут, скласти фігуру навпіл, відрізати прямий кут, розгорнути аркуш, розглянути отриману фігуру. З чим вона асоціюється? Чому отримані витинанки відрізняються, усі ж виконували однакові інструкції?».

Ведучий. Витинанки, отримані в результаті вправи, вийшли різними, бо всі ми різні. Кожне вимовлене слово по-різному сприймається і пробуджує в нас різноманітні емоції й реакції. Від того, що витинанки неоднакові, загальна картина лише виграє - вона стає різноманітнішою й видовищнішою. Так само різняться люди - зовнішністю (раса, шкіра, стать, вік, фігура тощо) і внутрішнім світом (характер, світогляд, віра, політичні погляди, культура, освіта тощо). Доброта, ввічливість, людяність, як і інші якості, більше чи менше притаманні кожній людині. Відмінності, що існують між людьми, є предметом особистісного збагачення кожного з нас. Якість суспільства залежить від того, як уживаються одне з одним люди, які його складають, від того, наскільки вони сприймають одне одного, навчаються одне в одного і підтримують одне одного заради спільної мети - безперервного покращення матеріального й морального комфорту кожного.

Вправа «Чим ми схожі?»

Учасники сідають по колу. Вчитель обирає одного за якоюсь реальною чи уявною схожою зі своєю рисою та запрошує його в центр кола. Обраний звертається до будь-кого з учасників у такий же спосіб. Але за іншим чинником. Так продовжується доти, доки усі учасники не опиняться у колі.

Вправа „Компліменти”

Ведучий пропонує учасникам говорити один одному компліменти, кидаючи при цьому м'яча: один кидає м'яча іншому та каже йому комплімент, інший, упіймавши м'яча, кидає його тому, кому він хоче сказати комплімент, і так далі.

Вправа «Я так думаю»

Як ви думаєте: почуття гумору і здатність посміятися над своїми слабкими сторонами притаманні толерантній людині? Толерантна людина знає і оцінює себе. Її добре ставлення до себе співіснує з позитивним і доброзичливим ставленням до інших.

Вправа «Продовж речення»

Отже, толерантність — це...

Зразки відповідей: мистецтво жити у світі несхожих людей та ідей; поступливість; активна позиція, викликана визнанням прав і свобод людства; боротьба за збереження миру

Запитання:

1. Що було б, якби всі люди думали однаково? Наскільки важливим та актуальним є виховання почуття толерантності в нашому суспільстві?
2. Чи можуть відмінності між людьми стати причиною насильства та жорстокості?
3. З наведених проблем визначте ту, що, на вашу думку, є найголовнішою і спричиняє породження зла та насильства: соціальні відмінності; вік; різні погляди; релігія; зовнішність; національність, расова належність; батьки та діти.
4. Що потрібно зробити, щоб досягти миру в суспільстві?
5. Які риси повинна мати особистість, що прагне бути толерантною?

Заклучна частина

Для того, щоб досягти успіху у власному житті, не витратити сил на конфлікти, «побутові війни», кожному доцільно сформулювати у собі толерантність як рису характеру. Для цього необхідно:

- ✓ бути готовими до того, що всі люди різні - не кращі й гірші, а просто різні;
- ✓ навчитися сприймати людей такими, якими вони є, не намагаючись змінити в них те, що нам не подобається;
- ✓ цінувати в кожній людині особистість і поважати її думки, почуття, переконання незалежно від того, чи збігаються вони з нашими;
- ✓ зберігати «власне обличчя», знайти себе і за будь-яких обставин залишатися собою.

У нас є квітка “толерантності”, але вона без пелюсток. Зберіть пелюстки толерантності - риси та синоніми толерантності (мудрість, чуйність, доброзичливість, відповідальність, терпимість, взаємоповага, об’єктивність, небайдужість...). (Учасники роблять надписи й прикріплюють пелюстки.)

Дякую за співробітництво. Зичу вам взаєморозуміння і взаємоповаги, миру і злагоди.

Заняття 3. «Вчимося толерантному спілкуванню»

Мета: показати значимість толерантності під час взаємодії з іншими, закріпити знання учасників про компоненти толерантності, учити розуміти і поважати один одного, удосконалювати вміння толерантного спілкування.

Матеріали: аркуші А4, А3, ватман, маркери, стікери, ножиці, скотч, плакати «Салют», «Карта світу», «Риси толерантної особистості», аркуші для малюнків, кольорові зірочки для салюту, картки з буквами слова «толерантність», картки із проблемними ситуаціями, кольорові метелики для вправи «Біла ворона», кольорові смужки для вправи «Килим ідей».

Кожна людина мусить взаємодіяти із представниками інших культур. На жаль, дух нетерпимості, ворожості до іншої культури, способу життя, інакших вірувань, переконань, звичок завжди існував та існує надалі. Життя в полі культурному соціумі — проблема кожної особистості, групи людей і певних інститутів влади. Основою такого існування є толерантність як універсальний принцип людської життєдіяльності. Багато країн світу, у тому числі Україна, можуть бути яскравими прикладами зіткнення народів, етносів, культур і цивілізацій. Сьогодні ви станете учасниками психологічного тренінгу, метою якого є показати значимість толерантності під час взаємодії з іншими, закріплення знань учасників про компоненти толерантності, удосконалення вмінь толерантного спілкування.

Вправа «Карта»

Мета: створити умови для ефективної роботи.

Заздалегідь підготовлена карта світу вивіщується на дошці. Учасникам роздають стікери у вигляді будиночків, на яких необхідно написати: своє П.І.Б., місто (країна), 3 життєві принципи (девіз). Після цього кожний учасник проводить презентацію свого будиночка й наклеює його на карту (своє місто, країну).

Вправа «Святковий салют»

Мета: визначити очікування й одержати зворотний зв'язок.

Учасникам пропонується на стікерах кількома словами написати свої очікування від тренінгу. Потім по черзі наклеїти їх на плакат із зображенням салюту, при цьому озвучуючи свої думки. Я сподіваюся, що ваші очікування виправдаються !

Обговорення. Що дала нам ця вправа?

Вправа «Біла ворона»

Мета: продемонструвати психологічний стан людини, яка за певними ознаками відрізняється від решти.

Учасники займають місця у колі спинами до центра. Кожному учаснику прикріплюється аркуш паперу (аркуші — різних кольорів, по 5-6

кольорових аркушів одного кольору і лише один аркуш — білого). Білий аркуш кріпиться найбільш незалежному учаснику, для того щоб запобігти зворотного ефекту. Учасники повертаються обличчям у коло і починають шукати інших, схожих на себе, причому підглядати не можна. Треба якось домовитися. Після того як всі групи сформовані «за кольорами», ведучий підходить і бере за руку «самотнього білого».

Запитання до «самотнього білого»

Що ти відчув, коли зрозумів, що ти такий один і тобі немає пари? Чи потрапив ти в подібну ситуацію в житті? Чи схожі почуття ти переживав в тій ситуації?

Запитання до учасників, які знайшли схожих на себе

Якими були ваші відчуття, коли ви знайшли схожих на себе і сформували групу? Як ви знайшли один одного? Що ви відчуваєте стосовно самотнього учасника? Чи хотіли б ви опинитися на його місці? Чому?

Ведучий говорить з учасниками про те, що в житті часто доводиться стикатися з такими ситуаціями, і не завжди ми ставимо себе на місце того, ким знехтували, хто залишився наодинці. Треба пам'ятати про це!

Вправа «Товариський суд»

Мета: тренувати учасників вирішувати конфліктні ситуації за принципом толерантності.

Учасникам пропонуються проблемні ситуації для обговорення в підгрупах. Група відіграє роль товариського суду, який повинен винести «вирок» ситуації. Потім усі учасники тренінгу обговорюють, чи був цей «суд» толерантним, і чи можна бути толерантним у цій ситуації.

Ситуацій

1. В одному зі старших класів школи, де навчаються представники різних національностей, склалася конфліктна ситуація: побилися хлопчики. Причиною бійки стало й «національне питання». Дорослі — педагоги й батьки — зайняли різні позиції щодо учасників і причин інциденту. Оскільки конфлікт набув розголосу, й батьки «потерпілого» хлопчика вважають себе і свою дитину скривдженими, вони подали до суду для компенсації фізичного й морального збитку.

Яке рішення прийняв товариський суд?

2. В одній із загальноосвітніх шкіл спалахнув конфлікт через те, що класним керівником 9-го класу було призначено викладача, члена «Свідків Єгови». Учитель на належному рівні проводив уроки, ніколи не вів релігійної пропаганди. І хоча жодних інших претензій до вчителя не було, батьки вимагали від адміністрації «захистити» їхніх дітей від «сектанта».

Яке рішення прийняв би товариський суд?

3. У дитячому оздоровчому таборі проходила зміна для дітей-інвалідів «Повір у себе!». Поруч, у цьому ж таборі, відбувалися заняття школи для обдарованих дітей. Одну з «обдарованих» дівчаток батьки забрали з табору, висуваючи претензії керівництву табору за те, що дівчинка одержала психологічну травму, оскільки щодня бачила хворих дітей. Вони вимагали покарати винних, які не вжили заходів для того, щоб захистити групи дітей одну від іншої, і навіть не повідомили батьків про таке «небезпечне» сусідство.

Яке рішення прийняв товариський суд?

Діагностика «Що означає бути толерантним»

Мета: допомогти учасникам проаналізувати наявність у себе рис толерантної особистості.

Учасникам роздають анкети з рисами толерантної особистості. Такий же набір рис написано на плакаті. За результатами всіх анкет формуються визначення групою толерантної особистості.

Анкета «Риси толерантної особистості»

Риси толерантної особистості	Риси, які у мене є	3 головні риси толерантної особистості	Уявлення групи про толерантну особистість
Інтерес до людей			
Уміння слухати			
Емпатія			
Терпимість			
Альтруїзм			
Тактовність			
Почуття гумору			
Повага інших			
Відмова від тиску			
Визнання прав інших			
Прийняття інших такими, які вони є			
Взаєморозуміння			

Вправа «Пустіть мене в коло»

Із групи вибирається людина (бажано лідер, загальний улюбленець). Йому

повідомляють про те, що він повинен у будь-який спосіб — хитрістю, лестощами, підкупом, обманом, силою, а може, використовуючи дружні зв'язки,— дістатися середини кола. В цей час група береться за руки, утворюючи замкнуте коло. Решта учасників не повинні пускати в коло вибрану людину. Гра триває доти, доки вибраний не пробереться в коло або не вичерпає всі можливості для цього.

Після цього обов'язково проводиться рефлексія. Для цього учням пропонується відповісти на такі запитання:

- Як відчував себе вибраний?
- Чи важко йому було знаходитися поза колом? Чому?
- Який спосіб йому здався найдієвішим? Чому?
- Якби гра починалася спочатку, чи погодився б він знов знаходитися поза колом?
- Які почуття переживали учні в колі? Чому?
- Чи хотілося впустити вигнаного в коло? Чому?
- Хотілося б побувати на його місці?
- Які асоціації викликала ця гра?
- Чи існують подібні ситуації в реальному житті?
- Як виникають такі ситуації і що з ними можна зробити?
- Чому ви послухалися ведучих (не пускали однокласника в коло)?
- Як ви вважаєте, навіщо ми провели цю гру?

Після проведення цих вправ або однієї з них (виходячи із ситуації в групі) самі учасники відповідно до порушених проблем і викликаних ними відчуттів проводять письмову рефлексію. Це надасть можливість почути різні думки, подивитися на вправи очима іншого.

Вправа «Килим ідей»

Мета: перейти від аналізування причин явища як такого до індивідуальних дій учасників заняття, спрямованих на вирішення цієї конкретної проблеми.

I етап — розуміння проблеми (чому така проблема існує).

II етап — пошук рішень (що можна зробити для того, щоб змінити ситуацію).

III етап — індивідуалізація діяльності (які конкретні дії зроблю особисто я для того, щоб змінити ситуацію).

IV етап — оцінювання ідей (індивідуальне ухвалення рішення; що спробую зробити для вирішення цієї проблеми).

Необхідно підготувати нарізані смужки паперу (трьох різних кольорів, по 30-40 смужок кожного кольору), 3-4 великих аркуші паперу, клей (1-2 на групу), наклейки двох кольорів (по дві наклейки кожного кольору для

кожного учасника). Треба розподілити учасників на 4-5 груп, розсадити їх за окремі столи.

V етап. Оголошується запитання: «Чому така проблема існує? Чому в нашому житті важко бути толерантним?»

Кожна група отримує 10 кольорових смужок і великий аркуш паперу. Свої відповіді учасники групи пишуть на смужках паперу (на одній смужці — одна відповідь, при цьому не обов'язково використовувати всі смужки). Після цього на великому аркуші паперу утворюють «килим», наклеюючи всі смужки так, щоб усе написане можна було прочитати.

Тепер ми знаємо, чому важко бути толерантним.

VI етап. Що можна зробити для того, щоб змінити існуючу ситуацію?

Роздають 10 смужок паперу іншого кольору, на яких учасники записують пропозиції щодо вирішення цієї проблеми (на одній смужці — одна відповідь). Потім ці нові смужки доклеюють до «килима». Після закінчення роботи групи представляють свої «килими» і зачитують ідеї.

Підсумкова рефлексія.