

## **Реалізація організаційної поведінки у взаємодії авіаційного екіпажу змінного складу**

Злагодух В.В.,  
Аспірант, м.Київ

### ***Актуальність проблеми.***

На сучасному етапі розвитку суспільства успіх або невдача любого проекту в цілому, а також ефективність праці зокрема залежить не тільки від якості керування персоналом, але й від засобів організації виробничим процесом. Сучасні світові тенденції розвитку теорій управління свідчать про те, що об'єктом управлінської діяльності стають організаційні культури різного типу, а не співробітники компаній та їх діяльність. Для авіаційних компаній, які на сучасному етапі, мають різні форми корпоративної соціокультури одною з актуальних проблем є зміна технологій виробництва, одним з яких є запровадженні діяльності екіпажів літальних апаратів змінного складу.

Ускладнення корпоративної соціокультури потребує зміщення уваги переважно з контролю над поведінкою на аспект організації сприятливих умов відношення працівників до своїх обов'язків й безпосередньо до професійної діяльності. Реалізація організаційної поведінки у взаємодії авіаційного екіпажу змінного складу може стати вирішальним фактором, на ґрунті якого формується нова система цінностей авіаційної компанії.

Доведено, що важливими факторами у підвищенні ефективності сумісної діяльності є підбір та комплектація екіпажів з урахуванням професійно важливих якостей, навчання методам регулювання взаємовідносин, навичкам узгодженості сумісних дій. При цьому, важливу роль відіграє узгодженість індивідуальних стилів діяльності, психологічним критерієм якої є показник затрат зусиль на „практику”. Є підстави вважати,

що в умовах діяльності екіпажів змінного складу результативність роботи буде залежати від того, що буде домінувати в структурі взаємодії між членами екіпажу: відносини відповідальної залежності, що визначаються соціальною значущістю мети сумісної діяльності або емоційні контакти, що виникають у процесі міжособистісного спілкування. Високий ступінь ціннісної єдності не детермінований комунікативною практикою екіпажу, а є наслідком активної сумісної діяльності, що проявляється в поведінці співробітників авіаційної компанії.

Теоретичний аналіз наукових досліджень доводить, що існують певні фактори, які впливають на формування та розвиток організаційної поведінки.

Організаційна поведінка льотного персоналу авіаційної компанії проявляє себе в наступних формах:

Перша форма організаційної поведінки - це настанови, цінності, пріоритети, схильності, які формуються у свідомості членів авіаційної компанії або, так звані, атитюди (соціальні настанови), що залежать від індивідуально-психологічних особливостей людини. Мотиваційна структура людини, яка інтегрується з нормативною системою авіакомпанії, повинна, за своїми параметрами, строго відповідати певним умовам: включати структуру цілей, схвалюваних суб'єктом діяльності і тих, що пропонуються авіаційною компанією; певну структуру діяльності і здібностей, що формується в зазначених умовах, і мотивів лояльності до інтересів і потреб компанії. Оскільки мотиваційна структура є одним з найважливіших факторів особистості, яка багато в чому визначає її тип і структуру, то подібна інтеграція нормативної (ціннісної) системи члена льотного екіпажу припускає обов'язкову і суттєву перебудову особистості і її пристосування до нормативної системи авіаційної компанії.

Другою формою організаційної поведінки являється поведінка льотного персоналу по відношенню до фізичних об'єктів у випадку неочікуваних інформаційних і соціальних контактів, які можуть відобразитися на емоційному стані при виконанні професійних обов'язків.

Людина має певне емоційне відношення до конкретних норм, правил, прийнятих в авіакомпанії, може сприймати їх або ні, тоді, вона може мати позитивне або негативне забарвлення для суб'єкта діяльності. Якщо враховувати власний емоційний стан людини і відповідність між ним і організаційною поведінкою, то можна говорити про „внутрішню норму”. Внутрішня норма має певне емоційне забарвлення і не завжди проявляється в поведінці. Між проявом своїх емоцій та нормами (цінностями), які диктуються компанією може утворюватися конфлікт.

Третя форма – організаційна поведінка членів авіаційного екіпажу літального апарату, яка визначається спілкуванням один з іншим. В авіаційній компанії, це поведінка членів екіпажу змінного складу, яка проявляється у взаємодії під час виконання рейсів. Фактом залишається те, що ми вибірково прислухаємося тільки до тієї інформації або до тих людей, думка яких апріорі співпадає з нашою власною. Людина не шукає інформації, що протирічить нашій позиції і цей процес зменшує можливості для власних змін і розвитку. Нормативне спілкування в авіакомпанії по-різному співвідноситься з волею і свідомістю співробітників компанії, однак, завжди виникають у зв'язку з ними. Вольова регуляція поведінки і дій є довільною регуляцією активності людини, вона формується і розвивається під впливом контролю за поведінкою з боку авіаційної компанії, а потім самоконтролю членів льотного екіпажу. Саме продукування та подальший контроль з боку корпоративної соціокультури авіаційної компанії дозволяє сформувати самоконтроль особистості та її дисциплінованість під час взаємодії членів льотного екіпажу змінного складу. У взаємодії між членами екіпажів авіаційних компаній під час виконання професійних обов'язків, можливі виникнення прихильності, дружніх стосунків або, навпаки, суперечок, конфліктних ситуацій. Особистісні та надбані якості, що не є окремими індивідуальними особливостями, можуть змінюватись. Співробітники впливають на життя один одного, але й самі змінюються під впливом еволюції контактних взаємодій. Таким чином, льотні екіпажі, що

формується на один рейс можуть ставати центральним елементом координації й контролю організаційних процесів компанії.

Четвертою формою є поведінка організаційних одиниць, таких як відділення, відділи авіаційної компанії, інженерно-авіаційна служба та інші. Їх важливість потрібно враховувати як у формальних так і неформальних організаційних структурах. Керівництво авіаційної компанії може як заохочувати так і створювати перепони їх формуванню, в залежності від обставин, сприйняття і політики підприємства.

П'ятою формою є поведінка взаємозв'язаної групи організацій, рівень реалізації якої впливає на показники авіаційної компанії, такі, як якість виконання роботи, наявність травматизму, аварійності, і, нарешті, на прибуток, який отримує організація,

Іншою формою організаційної поведінки є внутрішнє і зовнішнє середовище авіаційної компанії, наприклад, еволюція технологій, конкуренція, державне регулювання та інше, тобто процеси в авіаційній компанії, які пояснюють стратегію просування корпорації на ринку, функціонування її як успішної, такої, що розвивається або інше.

Термін „організаційна поведінка” виник в 60-ті роки ХХ ст., коли об'єдналися декілька напрямків, які виходять з наукових дисциплін, які займаються поясненням процесів, що здійснюються в компанії, між організаціями, а також між внутрішнім і зовнішнім середовищем.

Не дивлячись на велику теоретизацію поняття „організаційна поведінка”, його активно застосовують на практиці. Це вступає в конфлікт з іміджем, який часто формується практичними психологами.

Таким чином, організаційна поведінка – це систематичне вивчення поведінки людей всередині організацій, а також відношень всередині організації. Поведінка людини в організації не випадкова. Кожна людина унікальна, але відношення і поведінку в авіакомпанії, зокрема, членів льотних екіпажів можливо пояснити, навіть, прогнозувати, якщо аналізувати його на трьох рівнях: індивідуальному, груповому і організаційному.

Одним із самих звісних визначень організаційної поведінки було запропоновано Стівеном Коссеном: „...дисципліна, изучающая поведение людей и их взаимоотношения в организации с целью объединения нужд и устремлений каждого сотрудника в отдельности с нуждами и целями организации в целом» (Kossen, S., 1994).

В останні роки найбільший розвиток отримали дві конкуруючі парадигми організаційної поведінки. Перша з них основана на теорії систем. Її представники розглядають організації, перш за все, як систему і приймають більшість положень, які сформовані в системі.

Другий напрямок отримав назву „модель учавствующих сторон”, який представляє організації як мережу взаємозалежних співробітників, що знаходяться у відношеннях співробітництва та конкуренції.

Організаційна поведінка - це така поведінка людини в організації, в результаті якої встановлюються, забезпечуються або виконуються визначені організаційні зв'язки. Вона може в двох формах: виконання передписаного регламенту (передписаної функції) і самоорганізації. Виконувати передписаний регламент можливо по-різному: сумлінно, з високим рівнем віддачі, або недбало, формально. Не важко зрозуміти, що від цього залежить успіх авіаційної компанії та безпека в цілому.

Тому, одним з завдань нашого дослідження, є вивчення реалізації регламентованої організаційної поведінки членів льотного екіпажу авіаційної компанії, як одного з чинників корпоративної соціокультури авіаційної компанії, при якому не є допустимими порушення організаційних зв'язків або їх якісне виконання. Припущенням є те, що це досягається засобами контролю й регулювання з боку керівного складу авіаційної компанії, а також підвищенням рівня виконавчої дисципліни. Але якість виконання зв'язків, тобто виконання визначених функцій й обов'язків, залежить не тільки від нормативної дисципліни, але й від професійної компетенції виконавця, тобто компетенції пілота.

В одному й тому ж організаційному середовищі різні люди можуть поводити себе по-різному. Людина завжди має свободу у вигляді поведінки: приймати або не приймати існуючі в компанії форми і норми поведінки, з іншого боку, вона може приймати або ні – цінності компанії, поділяти або не поділяти її цілі й філософію. В залежності від того, в якій комбінації сполучаються ці головні складові поведінки, дослідники виділяють чотири моделі організаційної поведінки.

Перша модель організаційної поведінки: відданий й дисциплінований член організації. Він повністю приймає всі організаційні цінності й норми поведінки. В цьому випадку людина намагається поводити себе таким чином, щоб своїми діями ніяк не входила в протиріччя з інтересами організації. Вона відверто намагається бути дисциплінованою, виконувати роль повністю у відповідності з прийнятими в організації нормами й формою поведінки. Тому результати дій такого співробітника в основному залежать від його особистісних можливостей й здібностей, а також від того, наскільки вірно визначений зміст його ролі і функції в компанії.

Друга модель організаційної поведінки: пристосуванець. Людина не приймає цінностей компанії, однак, намагається поводитися повністю за нормами й формами поведінки, які прийняті в організації. Такий співробітник робить все правильно й за правилами, але його неможливо вважати надійним членом організації, хоча він є гарним виконувачем, він влюбий момент залишити організацію або здійснити дії, які можуть вступати в протиріччя з інтересами організації, але відповідати його власним інтересам. Наприклад, така людина з легкістю залишить компанію, як тільки їй запропонують покращенні умови діяльності. Пристосуванець – є найбільш поширений тип поведінки серед персоналу не тільки авіаційних компаній, а і любої іншої організації.

Третя модель організаційної поведінки – оригінал. Людина приймає цілі діяльності організації але не приймає існуючі в ній традиції й норми поведінки. У даному випадку людина може породжувати багато труднощів у

взаємовідносинах з колегами й керівництвом, в колективі вона виглядає „білою вороною”, оригіналом. Однак, якщо керівництво компанії знаходить в себе сили відмовитися від усталених норм поведінки, що може бути використано до окремих співробітників й надати їм свободу у виборі форм поведінки, то вони можуть знайти своє місце в організації й приносити їй значну користь. До цього типу відносять багато талановитих людей креативного складу, здатних генерувати ідеї й оригінальні рішення.

Четверта модель – бунтар. Індивід не приймає ані норм поведінки, ані цінностей організації. Це відкритий бунтівник, який завжди входить в протиріччя з організаційним оточенням й створює конфліктні ситуації. Дуже часто „бунтарі” своїм поведінням породжують багато проблем, які суттєво ускладнюють життя організації й навіть наносять організації збитків.

Інтеграція особистості члена екіпажу здійснюється шляхом засвоєння цінностей авіакомпанії, реалізації її цілей і завдань. Прийняті норми засвоюються всіма членами компанії і регулюють поведінку авіаційного персоналу. Тому здійснення управління авіаційною компанією носить не тільки інженерно-психологічний аспект, але й має специфічні прояви організаційної поведінки втутрі компанії.

Існує ряд досліджень, де визначаються основні похідні порівняльної характеристики ефективності різних типів корпоративної культури, вплив їх на соціально-психологічний клімат організації, залежність від стилю керування та ін., ці фактори можуть прямо або опосередковано торкатися проблеми ефективності діяльності членів льотного екіпажу. Але дослідження впливу чинників корпоративної соціокультури організації на діяльність членів льотного екіпажу змінного складу, формування правильної організаційної поведінки, як необхідної складової культури безпеки авіаційної компанії не проводилось, саме тому ми обрали цей аспект для подальшого поглибленого вивчення.

Необхідно дослідити ті основні процеси, завдяки яким реалізується організаційна поведінка втутрі авіаційного екіпажу: навчання, відносно

безперервні зміни, які виникають в людині під впливом отриманого досвіду, що робить можливим відповідні зміни у людській поведінці. По-перше, знання включає в себе зміни; по-друге, воно засновано на досвіді; нарешті, у більшості випадків, знання виражається у відносно безперервних змінах. Власне, й предметом вивчення можуть виявитися різні речі: можуть завчитися моторні (рухові) навички, необхідними можуть бути технічні знання, також необхідно вивчати навички міжособистісного спілкування. Компанії складаються з людей й уміння ладнати з іншими є, звичайно, необхідним для кращої відповідності цілям і задачам компанії.

Нарешті, щоб зробити підхід до реалізації організаційної поведінки більш зрозумілим й орієнтованим на практику діяльності льотних екіпажів авіаційних компаній змінного складу, практично корисним потрібно дослідити цей аспекти з точки зору психологічного аналізу на трьох рівнях – індивідуальному, груповому й організаційному, з метою практичного застосування отриманих результатів в реальних умовах.

Для досягнення поставленої мети дослідження планується вирішення наступних завдань:

- визначення місця і ролі організаційної поведінки в системі корпоративної соціокультури авіаційної компанії
- вивчення наукових підходів до поняття, змісту й типологізації організаційної поведінки
- обґрунтування необхідності системного підходу до управління формуванням і розвитком організаційної поведінки
- обґрунтування й розробка методичного інструментарію з управління процесами формування й розвитку організаційної поведінки
- розробка критеріїв оцінки впливу організаційної поведінки на ефективність діяльності членів льотного екіпажу авіаційних компаній змінного складу



1. Бахматова Т.Г.. Социология организаций (Учебный курс)
2. Управление персоналом: Учебник для вузов /Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М: ЮНИТИ, 2002. - 560 с.
3. Шейн Э.Г. Организационная культура и лидерство, Питер, 2001, серия „Теория и практика менеджмента” – 370 с.
4. Deal T.E., Kennedy A.A. DEAL T.E., The new corporate cultures: revitalizing mergers, and reengineering – reading, MA: persues books, 1999, pp.1-16.