

**Олійник Н.Ю.**  
кандидат педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
*Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка*

**Oliynuk Nadiia**  
*Kamianets-Podilskiy Ivan Ohienko National University*

## ВПЛИВ СПРИЙНЯТТЯ ТА АТРИБУЦІЇ НА ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ

### THE INFLUENCE OF PERCEPTION AND ATTRIBUTION ON THE FORMATION OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

У статті проаналізовано особливості впливу сприйняття та атрибуції на формування організаційної поведінки. Охарактеризовано зміст понять «сприйняття» та «атрибуція», а також суміжних із ними категорій. Розглянуто особливості відбору та організації навколишнього середовища, що включає пошук, отримання й обробку інформації. Виявлено вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на організаційну поведінку, правильність розуміння менеджером ділової ситуації. Систематизовано зовнішні чинники сприйняття за певними ознаками, а також аспекти внутрішніх чинників, що впливають на відбір сприйняття (особистість, навчання, мотивація). У ході дослідження аргументовано вплив атрибуції сприйняття, що характеризується способом розуміння причин організаційної поведінки інших людей. Розглянуто базову модель процесу атрибуції, що допомагає працівнику оцінити наявні події, передбачити можливі наслідки майбутніх подій чи поведінки.

**Ключові слова:** організаційна поведінка, трудовий колектив, сприйняття, зовнішні та внутрішні чинники сприйняття, процес атрибуції.

В статье проанализировано содержание понятий «восприятие» и «атрибуция», а также смежных с ними категорий. Рассмотрены особенности отбора и организации окружающей среды, включая поиск, получение и обработку информации. Выявлено влияние внешних и внутренних факторов на организационное поведение, правильность понимания менеджером деловой ситуации. Систематизированы внешние факторы восприятия по определенным признакам, а также аспекты внутренних факторов, влияющих на отбор восприятия (личность, обучение, мотивация). В ходе исследования аргументировано влияние атрибуции восприятия, характеризующееся способом понимания причин организационного поведения других людей. Рассмотрена базовая модель процесса атрибуции, что помогает работнику оценить события, предвидеть возможные последствия будущих событий или поведения.

**Ключевые слова:** организационное поведение, трудовой коллектив, восприятие, внешние и внутренние факторы восприятия, процесс атрибуции.

The article analyzes the features of the influence of perception and attribution on the formation of organizational behavior. The environment has an important influence on human life, organization, set of organizational conditions of labor joint activity of people. Social perception is a complex set of phenomena and processes that ensure the orientation of a person in the surrounding social space, which provide him with a state of readiness for action. The content of the concepts of "perception" and "attribution", as well as related categories are characterized. The peculiarities of selection and organization of the environment, which includes search, retrieval and processing of information, are also considered. The main elements of the process of perception from the first observation to the last response to the following elements are analyzed: the influence of the environment, observation, selection of perception, organization of perception, interpretation, response. The influence of external

and internal factors on organizational behavior, the correctness of the manager's understanding of the business situation is revealed. Systematized external factors of perception on certain grounds, as well as aspects of internal factors that affect the selection of perception (personality, learning, motivation). Personal perception is characterized by the peculiarity of influencing how a person perceives other people. Such manifestations of employees have an impact on organizational behavior. In the course of the research the influence of attribution of perception is argued, which is characterized by the way of understanding the reasons of organizational behavior of other people. The basic model of the attribution process is also considered, which helps the employee to assess existing events, to predict the possible consequences of future events or behavior. The actions of employees, their successes and failures, people tend to explain situational attribution, and their successes and failures of others – personal attribution. Employees make assumptions about the success or failure of tasks that are important for organizational behavior. That is, attribution indicates how people explain the reasons for their own behavior and the behavior of others.

**Key words:** organizational behavior, labor collective, perception, external and internal factors of perception, process of attribution.

**Постановка проблеми.** Сьогодні великого значення під час формування організаційної поведінки набувають соціальне сприйняття та атрибуція, що характеризує процес зіставлення, об'єднання та інтерпретації інформації про себе, інших людей і їх сукупностей для створення точного уявлення про них. При цьому атрибуція вказує, як люди пояснюють причини власної поведінки і поведінки інших людей. Відбувається сприйняття причин або мотивів поведінкових процесів, що дає змогу людині надати сенс навколишній дійсності.

Для розуміння організаційної поведінки членів колективу в організації важливо досліджувати їх взаємодію з різними чинниками, з якими вони стикаються в даному організаційному середовищі. При цьому індивідуальна поведінка змінюється під впливом безлічі змінних зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Ураховуючи вимоги сьогодення, звертаємо увагу на дію навколишнього середовища в життєдіяльності людини, організації, сукупність організаційних умов трудової спільної діяльності людей. Від поведінкових процесів співробітників залежать результативність їхньої діяльності, ступінь взаєморозуміння з партнерами, клієнтами, задоволення працівників своєю працею, морально-психологічний клімат у колективі, взаємовідносини з іншими суб'єктами взаємодії. Тому менеджери та співробітники сучасної організації повинні володіти високою орга-

нізаційною поведінкою, яка є невід'ємним складником успішності організації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичний аналіз праць соціальної перцепції (сприйняття) відображено у багатьох дослідженнях вітчизняних і зарубіжних науковців. Зокрема, вивчалися соціально-перцептивні характеристики спільної діяльності (Г. Андрєєва, М. Обозов, Х. Теджфел, С. Фрейзер, П. Шихирєв); особливості міжособистісного сприймання в різних сферах життєдіяльності, взаємодії та спілкування людини (Я. Коломінський, С. Максименко, В. Семиченко, В. Циба, Н. Чепелева); проблеми підвищення ефективного міжособистісного сприймання, розвитку соціальної перцепції (А. Бандура, М. Герберт, Г. Келлі, Р. Кричевський, К. Левін, Л. Петровська); механізми соціальної перцепції, що зумовлюють ефективність взаємодії людей, формування ціннісних установок (В. Агєєв, О. Бодальов, Д. Майєрс, Б. Паригін). Також заслуговують уваги наукові праці З. Карпенко, О. Лукьянова, К. Муздибаєва, Р. Тотман, що визначали атрибуцію як успіх, тією чи іншою мірою, під час ділової взаємодії через призму особистісних властивостей у процесі становлення організаційної поведінки.

Розуміння людської поведінки відіграє велику роль у визначенні організаційної ефективності трудового колективу, що є причиною дослідження взаємодії поведінкових процесів працівників під впливом різних чинників, з якими вони стикаються в

даному організаційному середовищі. Організаційні питання проблеми розвитку колективу набувають у сучасних умовах великого значення з погляду ефективного управління групами людей та вміння встановлювати міжособистісні відносини.

**Постановка завдання.** Завдання статті полягає у виявленні елементів механізму міжособистісного сприйняття, поясненні атрибуції щодо причин поведінки людей у процесі особистісного сприйняття та їхнього впливу на формування організаційної поведінки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У процесі сприйняття люди систематизують і тлумачать свої враження, отримані за допомогою органів чуттів, щоб реально усвідомити події та явища навколишнього світу. У дослідженнях Г. Андрєєвої та В. Знакова під сприйманням розуміють складний психічний процес відображення предметів і явищ об'єктивної дійсності, які впливають у певний момент на органи чуття людини. Соціальне сприйняття (перцепція) розуміється як складний комплекс явищ і процесів, що забезпечують орієнтацію індивіда у навколишньому соціальному просторі, які забезпечують для нього стан готовності до дії (В.С. Агєєв, Г.М. Бодальов, Т.М. Гаврилова, В.В. Знаков, Н.Н. Обозов, В.Н. Паригін, К.М. Романов). Цей комплексний процес охоплює як процеси сприймання обробки інформації, що поступає від органів чуттів, так і мисленнєві, когнітивні процеси [1; 2; 6].

Особливості відбору та організації явищ навколишнього середовища для набуття подальшого досвіду характеризується як сприйняття, що включає пошук, отримання та обробку інформації. Ключовими процесами у сприйнятті є відбір та організація, тобто люди часто сприймають ситуацію з погляду вибіркового сприйняття й організації та інтерпретації речей. Основні етапи процесу сприйняття від першого спостереження до останнього реагування можна проаналізувати за такими елементами [1]:

1) вплив навколишнього середовища;

2) спостереження: смак, запах, слух, зір, дотик;

3) *відбір сприйняття*: зовнішні чинники (розмір, інтенсивність, контраст, рух, повторення новизна, знайомість), внутрішні чинники (особистість, навчання, мотивація);

4) *організація сприйняття* (групування): тривалість, завершення, близькість, подібність;

5) *інтерпретація*: помилки сприйняття (захист сприйняття, стереотипи, проектування, ефекти очікування), атрибуції (внутрішні причини проти зовнішніх, причини успіху і невдачі);

6) *реагування*: закрите (ставлення, мотивації, почуття), відкрите (поведінка).

Важливо зазначити, що первинне сприйняття відбувається через п'ять чуттів. Кожен індивід певного часу вибірково приділяє увагу аспектам навколишнього середовища та ігнорує інші. Наприклад, в офісі секретар може ігнорувати дзвінок, що оголошує прихід ліфта, але квапитися під час звуків факсу. При цьому відбувається процес відбору, включаючи зовнішні і внутрішні чинники впливу, що фільтрує сенсорні відчуття та визначає організаційну поведінку. Інтерпретація особою сенсорних впливів призводить до реагування, яке може мати відкритий прояв (дію), закритий (мотивацію, ставлення, почуття) або змішаний. Кожна людина відбирає та організовує сенсорні впливи по-різному і, таким чином, по-різному інтерпретує їх і відповідно реагує.

Дії працівників, їхні успіхи та невдачі люди схильні пояснювати ситуативною атрибуцією, а свої успіхи і невдачі інших людей – особистісною атрибуцією. Менеджеру в організації необхідно враховувати той факт, що подібна залежність може певною мірою варіюватися в різних культурних середовищах залежно від організаційної поведінки. При цьому типовим для будь-якої організації є наявність конфліктуючих упереджень в атрибуції (особливо успіху і невдачі) у менеджерів та їхніх підлеглих, розбіжності між якими слід зменшувати шляхом взаємних зусиль у спробах пояснення і взаєморозуміння поведінки. Правильність розуміння менеджером умов ділової ситуації та її причин істотно впливає на ефективність його дій. Умови – це ґрунт

конфлікту, на якому він зароджується й визріває, а причини – це каталізатори умов. Найчастіше серед причин неефективності роботи своїх підлеглих менеджери називали внутрішні чинники (нестача здібностей і зусиль), ніж зовнішні (наприклад, недостатня підтримка). Такі результати вказують на можливу атрибутивну помилку, а саме схильність недооцінювати вплив ситуаційних і переоцінювати вплив індивідуальних чинників в оцінці поведінки інших людей. І навпаки, менеджери визначають причини їх власної неефективності через зовнішній, ситуаційний чинник – брак підтримки. Можна зробити висновок, що зазначений результат указує на наявність у поведінці менеджерів деякої мимовільної упередженості, атрибутивної схильності заперечувати власну відповідальність за проблеми ефективності, але приймати відповідальність за успіх.

Зовнішні чинники сприйняття впливають тоді, коли ці впливи можна виявити. Варто проаналізувати їх за такими характеристиками:

– *розмір* (що більше зовнішній чинник, то більш імовірно його сприймуть);

– *інтенсивність* (що інтенсивним є зовнішній чинник, то більш імовірно його помітять);

– *контраст* (що суперечить досвіду чи є не тим, чого очікує особа, ймовірно, буде сприйнятий; контраст об'єктів з іншими чи з досвідом про них може впливати на те, як вони сприймаються);

– *рух* (сприймається краще, ніж статичний);

– *повторення* (що повторюється, краще сприймається, ніж поодинокий випадок);

– *новизна і знайомість* (залежить від обставин та ситуації, можуть привертати увагу) [4, с. 89].

Комбінація вище вказаних чи подібних чинників може виникати в будь-який час, щоб впливати на сприйняття. У зв'язку з окремими внутрішніми чинниками вони визначають, чи буде якийсь вплив. Внутрішні чинники сприйняття є аспектами, що впливають на відбір сприйняття (особистість, навчання, мотивація).

У багатьох випадках особистість впливає на те, як індивід сприймає інших людей, це процес *особистісного* сприйняття. Аспект особистості, що називають галузеву залежністю/незалежністю, сприяє вивченню впливу особистості на сприйняття. При цьому галузевозалежний працівник більшою мірою приділяє увагу зовнішнім чинникам, тоді як галузевонезалежний покладається на особисті фізичні відчуття. Такі прояви працівників мають вплив на організаційну поведінку. Так, галузевонезалежний працівник більше взаємодіє з іншими самотійно, менше покладається на вплив інших (лідера, команди чи керівництва), коли необхідно визначити правильну міжособистісну поведінку, також усвідомлює важливі відмінності інших ролей чи статусів у колективі. Іншим зовнішнім чинником, що впливає на вибіркове сприйняття, є *навчання*, що може призводити до розвитку набору сприйняття. Набір сприйняття характеризується сподіваннями сприйняття, що ґрунтується на минулому досвіді з такими самими чи подібними впливами. За певних обставин чи ситуації працівники частково розцінюють проблему з погляду власного досвіду та власних цінностей. Вплив навчання на сприйняття важливий для організаційної поведінки, оскільки менеджери повинні уникати спрощених припущень щодо можливостей людей у сфері обробки інформації та прийняття рішень. *Мотивація* також відіграє важливу роль у визнанні того, що й як сприймає особа. Надтермінові потреби працівника та його бажання впливають на сприйняття в будь-який момент. Загалом працівники сприймають те, що обіцяє їм допомогу у задоволенні особистих потреб, і те, що забезпечило їм винагороду в минулому.

Коли причини поведінки іншої людини невідомі, засобом пояснення поведінки (й узагалі соціального явища) виступає приписування, тобто здійснюється своєрідне добудовування інформації. Увів термін і дослідив каузальну (причинну) атрибуцію Ф. Хайдер. Згідно з каузальною (причинною) *атрибуцією, сприйняття* людиною

поведінки інших значною мірою визначається тим, що вона вважає причиною цієї поведінки [5, с. 53].

Також пояснення атрибуції характеризується способом розуміння причин поведінки інших людей. При цьому атрибуції відіграють важливу роль у процесі особистісного сприйняття. Атрибуції щодо причин поведінки інших можуть впливати на судження їхніх індивідуальних характеристик у подальшій взаємодії. Здебільшого люди роблять припущення, намагаючись зрозуміти поведінку інших та краще осягнути навколишнє середовище.

Важливо зазначити базову модель атрибутивного процесу, що зображена на рис. 1. Аналізуючи процес атрибуції, люди роблять висновки щодо причин поведінки інших, і такі інтерпретації часто визначають їхні реакції на організаційну поведінку. Сприйнятті причини поведінки зумовлені попередниками: 1) кількістю інформації, яку має той, хто сприймає, щодо людей і ситуації та як вона організована тим, хто сприймає; 2) переконанням того, хто сприймає (теорія імпліцитності особистості: те, що люди повинні робити в таких ситуаціях, і т. ін.); 3) мотивацією того, хто сприймає (важливістю для того, хто сприймає, точної оцінки людей чи обставин) [4, с. 104].

Великого значення у процесі атрибуції набуває те, як люди сприймають і визначають, чи викликана поведінка внутрішніми (риси особистості, емоції, мотиви чи здат-

ність) причинами або ж зовнішніми (ситуація чи інші люди). Найчастіше люди визначають причини поведінки інших за таких основних чинників:

– *послідовність* – міра, до якої особа, яку сприймають, поводить себе однаково у схожих ситуаціях;

– *чіткість* – міра, до якої особа, яку сприймають, діє однаково в різних ситуаціях;

– *консенсус* – міра, до якої інші поведуться так само, як і особа, котру сприймають, у схожих ситуаціях.

Важливо зазначити, що за умов високої послідовності, високої чіткості та високого консенсусу особа, що сприймає, матиме схильність приписувати поведінку особи зовнішнім обставинам. Якщо відмінність і консенсус низькі, особа, що сприймає, матиме схильність приписувати поведінку іншої особи внутрішнім причинам. Проте окремі комбінації можуть не давати особі, що сприймає, чіткого вибору між зовнішніми та внутрішніми чинниками. Окрема увага до внутрішніх причин організаційної поведінки на протигагу зовнішнім часто призводить до похибки атрибуції. Цей тип похибки є схильністю недооцінювати вплив ситуаційних (зовнішніх) причин поведінки та переоцінювати вплив особистісних або внутрішніх причин поведінки.

**Висновки з проведеного дослідження.** Особливо важливим для розуміння організаційної поведінки є те, як працівники сприй-

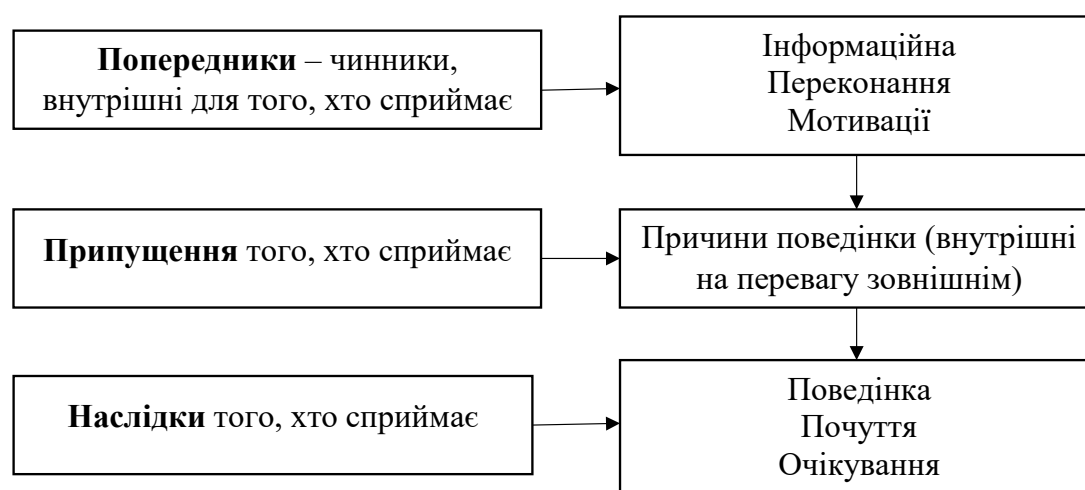


Рис. 1. Процес атрибуції

Джерело: складено автором на основі [4, с. 105]

мають один одного. Сприйняття – психологічний процес, за допомогою якого особи збирають інформацію в навколишньому середовищі й організують її для того, щоб надати сенсу своєму внутрішньому переживанню. Люди використовують відбір сприйняття, щоб виокремити менш важливу інформацію для зосередження на більш вагомій, організуючи власну поведінку. На жаль, процес сприйняття може мати похибки судження чи розуміння, такі як заперечення реальності неприємної інформації чи приписування атрибутів лише на основі окремих категорій чи груп, до яких належить особа.

Таким чином, атрибуції характеризуються зі сприйняттям причин поведінки людини. Працівники роблять висновки щодо причин організаційної поведінки інших, та їх сприйняття поведінкових процесів впливає на особисту поведінкову реакцію та почуття. Важливою атрибуцією щодо поведінки інших є те, чи викликана поведінка характером особи, організаційною ситуацією чи обставинами. При цьому працівники роблять припущення стосовно вдалого або невдалого виконання завдань, що є важливим для організаційної поведінки.

### Список літератури:

1. Андреева Г.М. Социальная психология. Москва : Аспект Пресс, 2004. 365 с.
2. Бодалев А.А. Восприятие и понимание человека человеком. Москва : Моск. ун-т, 1982. 200 с.
3. Знаков В.В. Понимание в познании и общении. Москва : Институт психологии РАН, 1994. 235 с.
4. Організаційна поведінка / Д. Гелрігел та ін. ; пер. з англ. І. Тарасюк, М. Зарицка, Н. Гайдукевич. Київ : Основи, 2001. 726 с.
5. Організаційна поведінка : навчальний посібник / укл. М.В. Матушкіна. Старобільськ : ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2016. 200 с.
6. Паригін Б.Д. Анатомія спілкування. Санкт-Петербург : Вид-во В.А. Михайлова, 1999. 301 с.
7. Савельєва В.С., Єськов О.Л., Вакуленко В.М. Організаційна поведінка. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 240 с.

### References:

1. Andreeva H.M. (2004) *Sotsyalnaia psikhoholyia* [Social Psychology]. Moscow: Aspekt Press, 365 p.
2. Bodalev A.A. (1982) *Vospriyatye y ponymanye cheloveka chelovekom* [Perception in the understanding of man by man]. Moscow: Yzd-vo Mosk. un-ta, 200 p.
3. Znakov V.V. (1994) *Ponymanye v poznanyu y obshchenyy* [Understanding in cognition and communication]. Moscow: Ynstytut psikhoholyu RAN, 235 p.
4. Orhanizatsiina povedinka [Organizational behavior] (2001) Don Helrihel ta in; perekl. z anhl. I. Tarasiuk. M. Zarytska, N. Haidukevych. Kyiv: Vyd-vo Solomii Pavlychko «Osnovy», 726 p.
5. Orhanizatsiina povedinka [Organizational behavior]: navch. posib. (2016) Ukladach: M.V. Matushkina. Starobilsk: Vyd-vo DZ «LNU imeni Tarasa Shevchenka», 200 p.
6. Paryhin B.D. (1999) *Anatomiia spilkuvannia* [Anatomy of communication]. Sankt-Peterburh: Vyd-vo Mykhailova V.A. 301 p.
7. Savelieva V.S., Yeskov O.L., Vakulenko V.M. (2012) *Orhanizatsiina povedinka* [Organizational behavior]. Kyiv: «Tsentr uchbovoi literatury», 240 p.