

УДК 159.9.07(043.2)

DOI <https://doi.org/10.32782/cusu-psy-2024-2-3>

ЗВ'ЯЗОК СТИЛЮ УПРАВЛІНСЬКОГО ЛІДЕРСТВА З ПРОФЕСІЙНИМ БЛАГОПОЛУЧЧЯМ ПРАЦІВНИКІВ

Войтенко Олена Василівна,

кандидат психологічних наук, доцент,

доцент кафедри психології

Державного торговельно-економічного університету

ORCID ID: 0000-0002-9407-4574

Професійне благополуччя працівників є важливою темою численних досліджень, що пов'язано із запитами управлінської практики, а також із потребою в повному розумінні того, що саме сприяє професійному благополуччю особистості. Серед безлічі проміжних організаційних факторів найважливішою змінною в організації є стиль лідерства. Сучасні дослідження доводять, що стиль лідерства може впливати на багато умов роботи в організації, але вивчення того, як лідери можуть сприяти професійному благополуччю працівників, залишається відносно новою сферою наукових пошуків. Метою цього дослідження є визначення характеру взаємозв'язку між різними стилями управлінського лідерства та професійним благополуччям працівників. Мету дослідження було реалізовано за допомогою методу поперечного зрізу з використанням Шкали сприйманого лідерства «Багатофакторного опитувальника лідерства» (MLQ, форма 5X-Short) Басса та Аволіо та Шкали задоволеності роботою (JSS) Спектора. У дослідженні взяли участь 85 академічних працівників закладів вищої освіти України, відібраних методом випадкового відбору. Встановлено, що позитивні характеристики лідерства, які виходять із першорядного значення людини з її потребами, стимулювання задоволення яких виступає основою професійного благополуччя працівників, мають помітні позитивні кореляції з професійним благополуччям. Навпаки, характеристики лідерства, що перешкоджають у силу своєї специфіки задоволенню актуалізованих потреб працівників, не корелюють, або мають негативні кореляції з їх професійним благополуччям. Стиль лідерства пов'язаний з благополуччям працівників, хоча цей зв'язок представляється опосередкованим іншими факторами робочого середовища, зокрема задоволенням потреб працівників. Висновок потребує емпіричного підтвердження опосередковуючої ролі потреб у взаємозв'язку між стилем лідерства та професійним благополуччям, що є перспективою наших подальших досліджень.

Ключові слова: стиль лідерства, професійне благополуччя, детермінанти професійного благополуччя, організаційне середовище.

Voitenko Olena. Relationship of managerial leadership style with professional well-being of employees

The occupational well-being of employees is an important topic of numerous studies, what is related to the demands of managerial practice, as well as the need to fully understand what exactly contributes to the occupational well-being of an individual. Among the many intervening organizational factors, the most important variable in an organization is leadership style. Current research proves that leadership style can influence many conditions of work in an organization, but the study of how leaders can contribute to the professional well-being of employees remains a relatively new area of scientific research. The purpose of this study is to determine the nature of the relationship between different managerial leadership styles and the professional well-being of employees. To realize the purpose of the study, a cross-sectional method was applied using the Perceived Leadership Scale of the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ, Form 5X-Short) by Bass and Avolio and the Job Satisfaction Scale (JSS) by Spector. The participants of the study were 85 academic staff of higher education institutions of Ukraine, selected by the method of random selection. It has been established that the positive characteristics of leadership, which focus on the primary importance of a person and his needs, the stimulation of whose satisfaction is the basis of the professional well-being of employees, have noticeable positive correlations with professional well-being. On the contrary, the characteristics of leadership, which by virtue of their specificity prevent the satisfaction of actualized needs of employees, do not correlate, or have negative correlations with their professional well-being. Leadership style is related to employee well-being, although this relationship appears to be mediated by other factors in the work environment, particularly the satisfaction of employee needs. The conclusion needs empirical confirmation of the mediating role of needs in the relationship between leadership style and professional well-being, which is the perspective of our further research.

Key words: leadership style, professional well-being, determinants of professional well-being, organizational environment.

Вступ

Ефективне управління персоналом має вирішальне значення для успіху будь-якої організації. Традиційно ефективність лідерства в організаціях вивчалась у зв'язку з такими показниками, як робоча продуктивність працівників та якість їх роботи [4; 11]. Останніми роками значно виріс інтерес дослідників до впливу управлінського лідерства на благополуччя працівників на робочому місці з урахуванням вже багаторазово встановленої наявності позитивних кореляцій між благополуччям і продуктивністю працівників [1; 11]. Працівники з високим рівнем благополуччя більше залучені в робочі процеси та забезпечують більший внесок в організаційні результати за рахунок високої ефективності праці та низької плинності кадрів.

Дослідники все частіше визнають вплив стилю лідерства на різні аспекти благополуччя працівників: відомо, що деструктивний стиль може підірвати впевненість працівників, знизити продуктивність і значно підвищити рівень стресу [4; 7]; показано, що благополуччя на робочому місці пов'язане з управлінською культурою [12]. Попередні дослідження визначили як лідери організацій координують різні види діяльності і створюють робоче середовище, що впливає на благополуччя працівників, зокрема через специфіку взаємодії з підлеглими: демонстрацію визнання та поваги до працівників [9], підтримку атмосфери психологічної безпеки [6; 14]. Однак вивчення того, як лідери можуть напругу сприяти професійному благополуччю працівників через свою поведінку і стиль керівництва є відносно новою сферою наукових пошуків. Дослідження ще остаточно не визначили, яка конкретно поведінка керівника рекомендується для підтримки благополуччя працівників. Є низка емпіричних досліджень взаємозв'язку між стилем лідерства та різними аспектами професійного благополуччя працівників, які демонструють помірні докази як позитивного, так і негативного впливу лідерства на задоволеність працівників роботою та їх професійне здоров'я. З одного боку, лідерська поведінка розглядається як ресурс для підтримання здоров'я працівників [15; 21]. Найсильнішими предикторами збереження психічного здоров'я серед підлеглих виявилось лідерство, орієнтоване на стосунки та робочі завдання, а також трансформаційне лідерство [13], яке стимулює творче мислення і враховує потреби кожного працівника [2]. З іншого боку, відомо про негативний вплив високого управлінського тиску на емоційний стан працівників [7]. Встановлено, що висока дистанція влади з властивою їй жорсткістю ієрархії в групі, ускладнює обговорення з керівництвом питань, пов'язаних зі стресорами на робочому місці, такими як робоче перевантаження, несприятливе робоче середовище, дисбаланс між роботою й особистим життям, тим самим підвищуючи рівень стресу працівників [16]. Отже, поведінка лідера й відносини між лідером і підлеглими є важливими детермінантами їх професійного благополуччя. Проведений огляд свідчить про те, що різні стилі лідерства можуть робити унікальний внесок у пояснення професійного благополуччя працівників, і визначає потребу в більш добре спланованих дослідженнях контекстуальних факторів взаємозв'язку між цими змінними і того, як лідерство має здійснюватися на практиці для забезпечення професійного благополуччя працівників. **Метою** цього дослідження є визначення характеру взаємозв'язку між різними стилями управлінського лідерства та професійним благополуччям працівників.

Матеріали та метод

Мету цього дослідження було реалізовано за допомогою методу поперечного зрізу з використанням Шкали сприйманого лідерства «Багатофакторного опитувальника лідерства» (MLQ, форма 5X-Short) Басса та Аволіо та Шкали задоволеності роботою (JSS) Спектора. Переклад оригінальних шкал з англійської мови на українську здійснювався методом зворотного перекладу.

Для діагностики стилю лідерства була застосована шкала оцінки сприйманого лідерства «Багатофакторного опитувальника лідерства» (MLQ, форма 5X-Short) Бернарда Басса та

Брюса Аволіо [3], який є найбільш поширеним діагностичним інструментом у науковій та організаційній практиці. У науковій літературі існує достатньо емпіричних доказів надійності психометричних властивостей MLQ-5X, які були неодноразово перевірені в різних країнах і показали високу факторну і конвергентну валідність, а також внутрішню узгодженість і надійність при тестуванні [2]. Опитувальник призначений для оцінки широкого спектру типів лідерства: містить 5 шкал трансформаційного лідерства («Поведінковий вплив», «Особистісний вплив», «Надихаюче мотивування», «Інтелектуальне стимулювання», «Індивідуальний підхід»), 2 шкали транзакційного лідерства («Умовні винагороди», «Активне управління за винятком»), 2 шкали пасивного уникнення («Пасивне управління за винятком», «Лідерство-невтручання») і 3 шкали оцінки ефективності лідерства («Додаткові зусилля», «Задоволеність лідерством», «Ефективність»). Ці елементи оцінюються за п'ятибальною шкалою від «ніколи» до «часто, якщо не завжди». Обробка результатів відбувається через групування елементів по шкалах відповідно до ключа і розрахунок середнього значення по кожній шкалі.

Для оцінки професійного благополуччя був використаний **Опитувальник задоволеності роботою** (Job Satisfaction Survey, JSS) Пола Спектора [18]. Шкала визначає відношення працівника до своєї роботи за такими параметрами, як: заробітна плата, визнання (грошові та нематеріальні заохочення за трудові досягнення), колеги (задоволеність колективом), робочі умови (внутрішні правила, бюрократичні перешкоди), керівництво (безпосередній керівник), додаткові пільги, просування (можливість кар'єрного зростання), характер роботи (зміст виконуваних задач) і спілкування (інформування з робочих і загальних питань), також отримати оцінку загальної задоволеності своїм положенням в організації. Кожен аспект оцінюється по чотирьох пунктах, і по всіх пунктах вираховується загальна оцінка. Респондентам пропонується шість варіантів відповідей на кожен пункт у діапазоні від «повністю не згоден» до «повністю згоден». Шкала задоволеності роботою є придатною для широкого спектру типів організацій. Автором наведені високі показники психометричних властивостей шкали [18].

У дослідженні взяли участь 85 академічних працівників закладів вищої освіти України, відібраних методом випадкового відбору. Найважливіші соціально-демографічні характеристики респондентів представлені у таблиці 1.

Таблиця 1
Загальна характеристика вибірки академічних працівників закладів вищої освіти (N=85)

Вік	N	%	Стать	N	%	Статус	N	%
25-35	14	16	Чол.	24	28	Керівник підрозділу	11	13
36-45	30	35				Викладач	9	11
46-55	22	26				Старший викладач	9	11
> 56	19	22				Доцент	41	48
			Жін.	61	72	Професор	15	18
Всього	85	100		85	100		85	100

Як видно за даними таблиці 1, у дослідженні представлені всі вікові категорії й академічні позиції респондентів, що підтверджує репрезентативність досліджуваної вибірки.

Для статистичної обробки даних було застосовано аналіз кореляцій. Сила та направленість зв'язку між змінними оцінювались параметричним лінійним коефіцієнтом кореляції r-Пірсона. Для характеристики спостережень було розраховано описову статистику (середнє арифметичне значення, стандартне відхилення, асиметрія, ексцес). Здійснено перевірку вихідних даних змінних на предмет відповідності закону нормального розподілу. Розрахунки проводилися в SPSS Statistics 23.0.

Результати

Установлено наявність статистично значущих кореляцій між характеристиками лідерства та професійним благополуччям працівників, крім показника Активне управління за винятком

(Management-by-Exception (Active)) ($p > .05$) (табл. 2). Значення показників асиметрії та ексцесу всіх досліджуваних змінних перебувають у діапазоні від -1 до +1, що є одним із свідчень відповідності емпіричних даних закону нормального розподілу.

Таблиця 2

Описова статистика та кореляції між змінними дослідження (N=85)

Характеристики лідерства	M	SD	S	K	Професійне благополуччя
Поведінковий вплив (BI)	3,62	1,02	-,541	-,465	,511**
Особистісний вплив (AtI)	3,64	,93	-,632	-,149	,659**
Надихаюче мотивування (IM)	3,76	,97	-,476	-,709	,608**
Інтелектуальне стимулювання (IS)	3,31	,80	-,812	,829	,592**
Індивідуальний підхід (IC)	3,22	,87	-,288	-,678	,631**
Умовні винагороди (CR)	3,72	,91	-,581	-,370	,538**
Активне управління за винятком (MEA)	3,16	,69	-,033	,348	,178
Пасивне управління за винятком (MEP)	3,15	,69	,440	-,227	-,251**
Лідерство-невтручання (LL)	2,39	,78	,789	-,033	-,462**
Мобілізація колективу на надзусилля (ExE)	1,93	,88	-,638	,437	,546**
Задоволеність лідерством (Sat)	3,35	,84	-,554	,212	,597**
Ефективність (Ef)	3,72	1,04	-,687	-,277	,663**
Психологічна безпека	23,12	3,56	-,131	,079	,487**

Примітка: M – середнє значення; SD – стандартне відхилення; S – асиметрія; K – ексцес;

** – кореляція статистично значуща на рівні 0,001 (2-стороння)

* – кореляція статистично значуща на рівні 0,05 (2-стороння)

Кореляційний аналіз виявив наявність статистично значущих позитивних кореляцій між усіма показниками трансформаційного лідерства та професійним благополуччям працівників: поведінковий вплив ($r = ,511$; $p < ,001$), особистісний вплив ($r = ,659$; $p < ,001$), надихаюче мотивування ($r = ,608$; $p < ,001$), інтелектуальне стимулювання ($r = ,592$; $p < ,001$), індивідуальний підхід ($r = ,631$; $p < ,001$). Згідно з мотиваційно-ціннісною моделлю професійного благополуччя [20], яка є концептуальною основою нашого дослідження і яка представляє професійне благополуччя як інтегрований стан, що формується у зв'язку з тим, наскільки у професійній діяльності реалізовано потреби особистості, з урахуванням індивідуальних цінностей і смислів, виявлені зв'язки мають логічне пояснення. Відомо, що при трансформаційному стилі лідерства в організації працівники мають високий рівень довіри та визнання з боку своїх керівників [5], що сприяє задоволенню психологічних потреб працівників, зокрема потреби у безпеці та повазі, і, відповідно, сприяють високому рівню професійного благополуччя. Частково підтверджено кореляції професійного благополуччя з характеристиками транзакційного лідерства, крім показника Активне управління за винятком (Management-by-Exception (Active)) ($r = ,178$; $p > .05$). Активне управління за винятком – це стиль управління, при якому лідер постійно бере безпосередню участь у справах своїх підлеглих, щоб уникнути помилок і певних відхилень від встановлених стандартів [10]. Такий управлінський підхід заважає реалізації базових потреб особистості в автономії та компетентності [17], а отже і професійному благополуччю. Встановлено помірну позитивну кореляцію професійного благополуччя з Умовними винагородами ($r = ,538$; $p < ,001$). Умовні винагороди – це провідний атрибут транзакційного лідерства, сфокусований на схваленні працівників за добре виконану роботу і на винагороді за досягнені результати [2]. Надання керівником позитивного відгуку підвищує самооцінку працівника [10], що є важливим аспектом його професійного благополуччя. Негативні кореляції професійного благополуччя з Пасивним управлінням за винятком ($r = -,251$; $p < ,05$) та Лідерством-невтручанням ($r = -,462$; $p < ,001$) також дозволяють інтерпретацію в межах мотиваційно-ціннісної моделі. Обидві ці характеристики лідерства асоціюються з невтручанням лідера в робочі процеси, наданням більшої свободи працівникам, ризиком виникнення хаосу та санкціями за порушення

певних стандартів [10]. Все це суперечить прагненням працівників до порядку, стабільності, свободи від стресу, тобто задоволенню потреби у психологічній безпеці, що є важливим аспектом благополуччя працівників [20]. Отже, одержані результати підтверджують наше припущення про зв'язок стилю лідерства та професійного благополуччя працівників.

Висновки

Метою цього дослідження було визначення характеру взаємозв'язку між різними стилями управлінського лідерства та професійним благополуччям працівників. За результатами емпіричної перевірки встановлено, що безпосередня поведінка лідера та специфіка його взаємодії з підлеглими є важливими детермінантами їх професійного благополуччя. Одержані результати свідчать про те, що різні стилі лідерства роблять унікальний внесок у пояснення професійного благополуччя працівників. Встановлено, що позитивні характеристики лідерства, які виходять із першорядного значення людини з її потребами, стимулювання задоволення яких виступає основою професійного благополуччя працівників, мають помітні позитивні кореляції з професійним благополуччям. Навпаки, характеристики лідерства, що перешкоджають у силу своєї специфіки задоволенню актуалізованих потреб працівників, не корелюють, або мають негативні кореляції з їх професійним благополуччям. Отже, специфіка лідерства в організації визначає цінну можливість створити робоче середовище, що сприяє благополуччю працівників. Стиль лідерства пов'язаний з благополуччям працівників, хоча цей зв'язок представляється опосередкованим іншими факторами робочого середовища, зокрема задоволенням потреб працівників. Висновок потребує емпіричного підтвердження опосередковуючої ролі потреб у взаємозв'язку між стилем лідерства та професійним благополуччям, що є перспективою наших подальших досліджень.

Література:

1. Almahri Kh., Abd Wahab S. Effectiveness of Psychological Safety on Employees Productivity. *International Journal of Scientific and Management Research*. 2023. V. 6(10). P. 37–42.
2. Bajcar B., Babiak J. Transformational and Transactional Leadership in the Polish Organizational Context: Validation of the Full and Short Forms of the Multifactor Leadership Questionnaire. *Frontiers in psychology*. 2022. V. 13. 908594. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.908594>.
3. Bass B.M., Avolio B.J. Transformational leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press. 1990. 65 p.
4. Dahlan M., Omar R., Kamarudin S. Influence of Toxic Leadership Behaviour on Employee Performance in Higher Educational Institutions in Saudi Arabia. *International Journal of Organizational Leadership*. 2024. V. 13(1). P. 79–101.
5. Duan J., Li C., Xu Y., Wu C.-h. Transformational leadership and employee voice behavior: A Pygmalion mechanism. *Journal of Organizational Behavior*. 2017. V. 38(5). P. 650–670.
6. Edmondson A.C., Bransby D.P. Psychological safety comes of age: Observed themes in an established literature. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 2023. V. 10. P. 55–78.
7. Harms P. Leadership and stress: A meta-analytic review. *The Leadership Quarterly*. 2017. V. 28. P. 178–194.
8. Kahn W.A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*. 1990. V. 33. P. 692–724.
9. Kaushal N. Respect and Recognition of the Work as Building Blocks of the Workplace: A Work-Psychological Perspective. In: Dhiman, S.K. (eds) *The Palgrave Handbook of Workplace Well-Being*. Palgrave Macmillan, Cham. 2021. P. 1329–1352.
10. Kiran Gehani Hasija, Anukool M. Hyde, Vivek S. Kushwaha. A Study of Management by Exception: Active, Passive & Laissez-faire Leadership Style of Leaders in B School. 2019. V. XI. P. 151–161. URL: <https://www.researchgate.net>.
11. Krekel C., Ward G., De Neve J.-E. Employee Wellbeing, Productivity, and Firm Performance. *SSRN Electronic Journal*. 2019. <https://doi.org/doi:10.2139/ssrn.3356581>.
12. Liang L.H., Coulombe C., Brown D.J., Lian H., Hanig S., Ferris D.L., Keeping L.M. Can two wrongs make a right? The buffering effect of retaliation on subordinate well-being following abusive supervision. *Journal of Occupational Health Psychology*. 2022. V. 27(1). P. 37–52.

13. Montano D., Schleu J.E., Hüffmeier J. A Meta-Analysis of the Relative Contribution of Leadership Styles to Followers' Mental Health. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 2023. V. 30(1). P. 90–107.
14. Newman A., Donohue R., Eva N. Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human Resource Management Review*. 2017. V. 27(3). P. 521–535.
15. Nielsen K., Taris T.W. Leading well: Challenges to researching leadership in occupational health psychology – and some ways forward. *Work and Stress*. 2019. V. 33 (2). P. 107–118.
16. Oruh E.S., Dibia C. Employee stress and the implication of high-power distance culture: empirical evidence from Nigeria's employment terrain. *Employee Relations: The International Journal*. 2020. V. 42(6). P. 1381–1400.
17. Ryan R.M., Deci E.L. Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness. New York, NY : Guilford Press. 2017. 756 p.
18. Spector P.E. Job satisfaction: From Assessment to Intervention. New York City: Routledge. 2022. 166 p.
19. Vasconcelos C., Costa de Oliveira H., El-Aouar W. Organizational Culture, Organizational Support, and Positive Psychological Capital: Validation of a Theoretical Model. *International Journal of Behavior Studies in Organizations*. 2022. V. 7, P. 1–13.
20. Voitenko E., Zazymko O., Myronets S., Staryk V., Kushnirenko K. The mediating role of values in the relationship between needs and professional well-being of university academic staff. *International Journal of Organizational Leadership*. 2024. V. 13(1). P. 102–116.
21. Yao L., Li P., Wildy H. Health-Promoting Leadership: Concept, Measurement, and Research Framework. *Frontiers in psychology*. 2021. V. 12. 602333.