

О.Д. Научитель, Ю.І. Гулий, І.Г. Васильєва

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЯВУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ДЕРЖСЛУЖБОВЦІВ ВІДПОВІДНО ДО ПРОВІДНОГО ТИПУ ЇХНЬОЇ ОСОБИСТОСТІ

Соціально-економічні перетворення в українському суспільстві потребують мобілізації інтелектуального, творчого, професійного потенціалу у працівників державної служби, значного підвищення духовно-морального рівня її суб'єктів.

Треба зазначити, що підвищення рівня організаційної культури української державної служби, формування в ній доцільних ціннісних орієнтацій, настанов, норм, відносин є важливою умовою ефективного функціонування державної служби на благо суспільства.

Інтерес до проблеми організаційної культури як у вітчизняній, так і в західній психологічній науці є традиційним, що можливо пояснити потребою суспільства в розвитку, самовідтворенні і стабільності існування.

Особливості організаційної культури знайшли відображення в роботах таких фахівців, як Е.Шейл, Н.Леметра, Г.Саймон, П.Друкер, М. Крозьє, Д. Сміт, Г. Файоль, Г.В. Атаманчук, М.В. Удальцова, О.С. Виханский, А.І. Пригожина, В. Співак та ін.

Разом з тим, треба мати на увазі той факт, що питання щодо такого чинника, як провідний тип особистості індивідуума та його вплив на прояв видів організаційної культури держслужбовця, і досі вивчено не достатньо.

Предмет нашого дослідження - вивчення особливостей видів організаційної культури держслужбовців. Автори поставили за **мету** провести порівняльний аналіз особливостей прояву організаційної культури держслужбовців з урахуванням провідного типу їхньої особистості.

Дослідження проводилося у 2011 році. Відповідно до його мети держслужбовці (співробітники апарату міської ради одного з міст Харківської області), що погодилися взяти участь у дослідженні, були віднесені до однієї з чотирьох груп. Як критерій нами був обраний провідний тип особистості чиновника.

До складу першої групи увійшли особи, які належать до типу особистості "організатор" (агостенік). Для них характерна легка адаптація в соціальній сфері, схильність до керівництва та організаторської діяльності, орієнтація на авторитети і значущі в суспільстві норми поведінки, виражена потреба в активних діях.

До другої групи увійшли так звані "старанні працівники" (орстеніки). Їм притаманне прагнення домагатися досконалості в оволодінні професією, високе почуття відповідальності, вимогливість до себе та інших, підвищена чутливість до правдивості. Вони характеризуються багатьма рисами "організаторів", разом з тим у прийнятті відповідальних рішень їх часто ,thenш сумніви.

Третя група склалася з так званих "незалежних" (ілостеніків). Для них є характерним багата уява і просторове бачення, залученість у різні види технічної, художньої або інтелектуальної творчості, інтровертованість, стійкість до тиску з боку соціального оточення, здатністю міркувати і діяти незалежно.

У четверту групу увійшли “самодостатні” (аргостеніки). Їхня поведінка характеризується емоційною стабільністю і підпорядкованістю певним правилам, вимогливістю до себе та інших, захопленням предметною стороною спілкування.

На початку перед нами стояло завдання з’ясувати, який з видів організаційної культури найбільш чітко виявляється в кожній із сформованих груп.

Було виявлено таке.

У держслужбовців з переважаючим типом особистості “організатор” рівною мірою виражені такі три види організаційної культури: “культура влади”, “культура завдання”, “культура особистості”. Однакова значущість вищеназаних видів дозволяє зробити припущення, що “організатори” далекі від жорсткої патерналістичної ієрархії, чітко дотримання поставленого завдання на шкоду власним інтересам і поклоніння авторитету. Разом з тим, у них є перевага такого виду організаційної культури, як “культура ролі”, над такими видами організаційної культури як “культура влади” ($t= 4,4$ при $p>0,5$), “культура завдання” ($t= 6,7$ при $p>0,5$), “культура особистості” ($t= 9,9$ при $p>0,5$). Отже, риси особистості, властиві “організаторам”, дозволяють їм комфортно почувати себе в організації, де людина позбавлена індивідуальних відмінностей, але чітко виконує приписану їй роль, не виходячи за її рамки. Оскільки у даній групі знаходилася більшість осіб, що посідають посади керівників, можна зробити припущення, що вони вважають за краще керувати злагодженою структурою, ніж підходити до управління творчо. Девіз організаторів – “незамінних немає”, що робить їх команду ефективним, але безликим механізмом.

У другій групі (держслужбовці з типом особистості “старанний працівник”) рівною мірою між собою представлені два види організаційної культури: “культура влади” і “культура завдання”. Це може бути пов’язано з тим, що “старанні працівники” схильні переоцінювати свої можливості і думати, що вони можуть з усім впоратися наодинці, але в той же час інтенсивно переживають неминучі в таких випадках невдачі, що робить їхню роботу в організаціях з організаційною культурою влади і завдання скрутною. У держслужбовців з переважаючим типом особистості “старанний працівник” виявлено перевагу виду організаційної культури “культура ролі” над видами організаційної культури “культура влади” ($t= 5,8$ при $p>0,5$), “культура завдання” ($t= 5,1$ при $p>0,5$), “культура особистості” ($t= 10,3$ при $p>0,5$). У складі цієї груп відсутні особи, що посідають керівні посади. Це дозволяє зробити припущення про те, що “старанні працівники” воліють працювати в організації, де схвалюють дотримання правил і директив, кожен працівник має чітко окреслене коло обов’язків, а його робота спланована і спрогнозована на роки вперед без його участі. Оскільки “старанні працівники” схильні до соматичних захворювань нервового походження, які розвиваються внаслідок їх переоцінки своїх можливостей і невміння делегувати повноваження, то робота в держструктурі є ще й способом зберегти здоров’я.

У держслужбовців, які належать до типу особистості “незалежний” нами було встановлено, що всі види організаційної культури: “культура влади”, “культура ролі”, “культура завдання”, “культура особистості” - для них мають однакову вагу. Можливо це пов’язане з тим, що “незалежні” живуть власними нормами і стійкі до тиску соціуму. У даній групі виявлено перевагу культури влади над культурою особистості ($t= 4,4$ при $p>0,5$). У соціальних відносинах “незалежні” схильні займати позицію “дорослого”, що демонструє їхній потяг до влади, а в організаціях з культурою особистості немає централізованого осередку влади, прийняття рішень має дорадчий характер.

У держслужбовців з четвертої групи (з переважаючим типом особистості “самодостатній”) рівною мірою виражені види організаційної культури “культура завдання” і “культура особистості”. Спільними рисами вищезгаданих видів є робота в команді незалежних професіоналів. Отже, “самодостатні” однаково ставляться до роботи в команді професіоналів, як під керівництвом кого-небудь, так і без нього. У даній групі виявлено переважання виду організаційної культури “культура ролі” над видами організаційної культури “культура влади” ($t= 4.1$ при $p>0,5$), “культура завдання” ($t= 8,8$ при $p>0,5$), “культура особистості” ($t= 10,7$ при $p>0,5$). Отже, риси особистості, що властиві “самодостатнім” дозволяють їм комфортно почувати себе в організації, де людина позбавлена індивідуальних відмінностей, разом з тим чітко виконує приписану їй роль, не виходячи за її рамки.

Далі нами було з’ясовано, які структурні елементи організаційної культури в кожній групі держслужбовців найбільш вагомі.

Аналіз отриманих даних дозволяє констатувати той факт, що для всіх працівників державних організацій велике значення має можливість поєднувати жорстку регламентацію роботи та виконання її на свій розсуд.

Водночас треба зазначити й такі суттєві відмінності. Вони виявляються в тому, що у працівників держструктур, які належать до типу особистості “організатор” представлені такі структурні елементи організаційної культури: “поєднання жорсткої регламентації роботи та виконання роботи на свій розсуд”, “відсутність особистої відповідальності”, “низькі стандарти якості”, “поєднання стимулювання шляхом заохочення і покарання”, “поєднання зривів і злагодженої роботи організації”, “відсутність тепла й підтримки”, “поєднання довіри і недовіри до керівництва”.

Для “старанних працівників” характерні “особиста відповідальність”, “низькі стандарти якості та продуктивності”, “стимулювання шляхом покарання”, “поєднання зривів і злагодженої роботи організації”, “дружні відносини і підтримка”, “поєднання довіри /недовіри до керівництва”.

Для “незалежних” важливі “поєднання особистої та колективної відповідальності”, “поєднання низьких і високих стандартів якості”, “поєднання стимулювання шляхом заохочення і покарання”, “злагоджена робота організації”, “дружні відносини і підтримка”, “довіра керівництву”.

У “самодостатніх” виявлено такі структурні елементи організаційної культури: “особиста відповідальність”, “високі стандарти якості та продуктивності”, “поєднання стимулювання шляхом заохочення і покарання”, “неритмічність в роботі організації, часті зриви”, “дружні відносини і підтримка”, “довіра керівництву”.

На останньому етапі з’ясовувався характер зв’язку між видом організаційної культури та її структурними елементами.

Аналіз взаємозв’язку між видом організаційної культури та елементами організаційної культури у держслужбовців, які належать до основного типу “організатор”, виявив таке.

По-перше, є прямі взаємозалежності між видом організаційною культури “культура влади” (0,67) та елементами організаційної культури “відсутність особистої відповідальності” (0,82), “відсутність теплоти і підтримки” (0,72). Тобто для цього типу особистості (типу “агостенік”) характерно, що відсутність особистої відповідальності з боку керівника та підтримки з боку членів колективу дає змогу реалізувати вид організаційної культури “культура влади”.

По друге, встановлена наявність прямої взаємозалежності між видом організаційної культури “культура ролі” (0,87) та елементом організаційної культури “відсутність теплоти й підтримки” (0,91). Зворотний характер взаємозалежності між видом організаційної культури “культура ролі” та елементом організаційної культури “поєднання стимулювання шляхом заохочення і покарання” (-0,63). Тобто соціально-психологічний клімат, яким би він не був, дозволяє реалізувати “культуру ролі”, у той час як вид стимулювання шляхом заохочення або покарання може стати на її заваді. Треба враховувати те, що “культура ролі” є провідним видом організаційної культури для даної групи держслужбовців. Оскільки в даній групі більшість складається з осіб, які є за своєю посадою керівниками, можливо припустити, що вони самі, діючи в чітко окресленому колі обов'язків, які треба виконувати, і правил, яких треба дотримуватися, чітко виконують свою функціональну роль та чекають і від своїх підлеглих теж чіткого виконання своєї функціональної ролі.

По третє, встановлена наявність зворотної взаємозалежності між видом організаційної культури “культура завдання” (-0,74) і елементом організаційної культури “поєднання зривів і злагодженої роботи організації” (0,97). Це дозволяє зробити припущення про те, що реалізація організаційної культури у вигляді “культура завдання” є перешкодою у сприйнятті команди як відносно незалежних професіоналів.

По-четверте, є наявність прямого характеру взаємозв'язків між видом організаційної культури “культура особистості” (0,85) з елементом організаційної культури “відсутність особистої відповідальності” (0,73); зворотня взаємозалежність з елементами організаційної культури “поєднання зривів і злагодженої роботи організації” (-0,96) та “поєднання довіри і недовіри до керівництва” (-0,95). Такий характер зв'язку свідчить про те, що рівень довіри та стабільність у роботі впливають на можливості реалізації виду організаційної культури “культура особистості”.

Аналіз взаємозв'язку між видом організаційної культури та елементами організаційної культури у держслужбовців, які належать до основного типу “старанний працівник”, виявив таке.

По-перше, наявність прямої взаємозалежності між видом організаційної культури “культура влади” (0,92) і елементами організаційної культури “поєднання довіри і недовіри до керівництва” (0,86); зворотної взаємозалежності з елементами організаційної культури “дружні відносини і підтримка” (-0,84). Це свідчить про те, що рівень довіри дозволяє реалізацію “культури влади”, а відсутність дружніх відносин між працівниками її блокує.

По-друге, наявність прямої взаємозалежності між видом організаційної культури “культура ролі” (0,94) та елементом організаційної культури “поєднання довіри і недовіри до керівництва” (0,80); зворотної взаємозалежності між видом організаційної культури “культура ролі” і елементом організаційної культури “дружні відносини і підтримка” (-0,91). Це свідчить про те, що рівень довіри дозволяє реалізацію “культури ролі”, у той час як відсутність дружніх відносин між працівниками її блокує.

По третє, наявність прямої взаємозалежності між видом організаційної культури “культура завдання” (0,94) та елементом організаційної культури “дружні відносини і підтримка” (0,90) та зворотної взаємозалежності з елементом організаційної культури “поєднання довіри і недовіри до керівництва” (-0,70). Це дає змогу констатувати, що дружня атмосфера у колективі дозволяє реалізацію “культури влади”, у той час як міра довіри підлеглих до керівництва може стати завадою.

По-четверте, вид організаційної культури “культура особистості” (0,83) має пряму взаємозалежність з елементом організаційної культури “дружні відносини і підтримка” (0,74), наявність зворотної взаємозалежності з елементом організаційної культури “поєднання зривів і злагодженої роботи організації” (-0,81). Такий характер структурних зв’язків свідчить: якщо клімат у колективі добрий, то є можливість реалізації організаційної культури по типу “культура особистості”. Якщо організація працює зі збоями, то це стає бар’єром на її шляху.

Аналіз взаємозв’язку між видом організаційної культури та елементами організаційної культури у держслужбовців, які належать до основного типу “незалежний”, виявив таке.

По-перше, наявність зворотного характеру взаємозалежності між видом організаційної культури “культура влади” (0,71) та структурними елементами організаційної культури “поєднання жорсткої регламентації роботи і виконання роботи на свій розсуд” (-0,85), “поєднання низьких і високих стандартів якості” (-0,82), “довіра до керівництва” (-0,94). Тобто ці структурні елементи організаційної культури є бар’єром на шляху реалізації виду організаційної культури “культура влади”.

По-друге, наявність зворотного характеру взаємозалежності між видом організаційною культури “культура ролі” (0,43) та структурними елементами організаційної культури “поєднання жорсткої регламентації роботи і виконання роботи на свій розсуд” (-0,85), “поєднання низьких і високих стандартів якості” (-0,87) та “довіра до керівництва” (-0,91). Тобто ці структурні елементи організаційної культури є бар’єром на шляху реалізації виду організаційної культури “культура ролі”.

По третє, наявність зворотної взаємозалежності між видом організаційної культури “культура завдання” (0,95) та структурними елементами організаційної культури “поєднання жорсткої регламентації роботи і виконання роботи на свій розсуд” (-0,81), “поєднання низьких і високих стандартів якості” (-0,84), “довіра до керівництва” (-0,95). Тобто ці структурні елементи організаційної культури є бар’єром на шляху реалізації виду організаційної культури “культура завдання”.

По-четверте, наявність зворотної взаємозалежності між організаційною культурою “культура особистості” (0,99) та структурними елементами організаційної культури “поєднання жорсткої регламентації роботи і виконання роботи на свій розсуд” (-0,81), “поєднання низьких і високих стандартів якості” (-0,82), “довіра до керівництва” (-0,95). Тобто ці структурні елементи організаційної культури є бар’єром на шляху реалізації виду організаційної культури “культура особистості”.

Аналіз взаємозв’язку між видом організаційної культури та елементами організаційної культури у держслужбовців, які належать до основного типу “самодостатній”, виявив таке.

По-перше, наявність прямої взаємної залежності між видом організаційної культури “культура ролі” (0,93) та структурним елементом організаційної культури “довіра до керівництва” (0,86). Є також зворотний характер взаємозалежності відносно структурних елементів організаційної культури “особиста відповідальність” (-0,90), “поєднання стимулювання шляхом заохочення і покарання” (-0,89), “неритмічність у роботі організації, часті зриви” (-0,79). Тобто довіра до керівника дозволяє реалізуватися “культурі ролі” у той час як “особиста відповідальність”, “поєднання стимулювання шляхом заохочення і покарання”, “неритмічність у роботі організації, часті зриви” стає на її заваді.

По-друге, наявність прямої взаємозалежності між видом організаційної культури “культура завдання” (0,96) та структурними елементами організаційної культури “дружні стосунки та підтримка” (0,70), “довіра до керівництва” (0,86); зворотної взаємозалежності з елементами “особиста відповідальність” (-0,81), “поєднання стимулювання шляхом заохочення і покарання” (- 0,99), “неритмічність у роботі організації, часті зриви” (-0,85). Тобто довіра до керівника та добрий соціально-психологічний клімат в організації сприяє реалізації “культури ролі”, у той час як “особиста відповідальність”, “поєднання стимулювання шляхом заохочення і покарання”, “неритмічність у роботі організації, часті зриви” стають на її заваді.

По-третє, наявність прямої взаємозалежності між видом організаційної культури “культура особистості” та структурними елементами організаційної культури “дружні стосунки та підтримка” (0,74), “довіра до керівництва” (0,98); зворотної взаємозалежності “особиста відповідальність” (- 0,76), “поєднання стимулювання шляхом заохочення і покарання” (-0,98), “неритмічність у роботі організації, часті зриви” (-0,88).

По-четверте, немає ніяких взаємозв’язків між видом організаційної культури “культура влади” із структурними елементами організаційної культури.

Висновки. Дослідження особливостей прояву організаційної культури у держслужбовців з різним типом їхньої особистості дало змогу констатувати таке.

По-перше, тип особистості держслужбовця зумовлює вид організаційної культури, на який він орієнтований. У його арсеналі присутнє використання всіх видів організаційної культури або окремі її види.

По-друге, встановлено, що в системі структурних елементів організаційної культури є як спільні риси, так і відмінності.

По-третє, варіативно (кількісно і якісно) виявився характер взаємозв’язків між основними видами організаційної культури та її структурними елементами. Відмінність цих взаємозв’язків, на нашу думку, можливо пояснити не тільки тим, що характеризує відповідний тип особистості держслужбовця, а й різним набором структурних елементів, на які він орієнтується, та його системою уподібнення з тим чи іншим змістом самого виду організаційної культури.

Список літератури: 1. *Албастова Л. Н.* Технология эффективного менеджмента /Л.Н. Албастова. – М.: Приор, 2009. – 288с. 2. *Иванова С.* Корпоративная культура – эффективное средство мотивации сотрудников /С. Иванова //Служба персонала. – 2008. – №9. – С. 23-45. 3. *Катков В.М.* Формирование организационной культуры на промышленном предприятии /В.М. Катков //Журнал депонированных рукописей. – 2010. – №10. – С. 10-18. 4. *Магура М. И.* Патриотизм персонала по отношению к своей организации - решающее конкурентное преимущество // Управление персоналом – 1998. – № 11. – С.43 5. *Родин О.А.* Концепция организационной культуры: происхождение и сущность //Менеджмент. – 1998. – № 7. – С.69.

Bibliography (transliterated): 1. *Albastova L. N.* Tehnologija jeffektivnogo menedzhmenta /L.N. Albastova. – M.: Prior, 2009. – 288s. 2. *Ivanova S.* Korporativnaja kul'tura – jeffektivnoe sredstvo motivacii sotrudnikov /S. Ivanova //Sluzhba personala. – 2008. – №9. – S. 23-45. 3. *Katkov V.M.* Formirovanie organizacionnoj kul'tury na promyshlennom predprijatii /V.M. Katkov //Zhurnal deponirovannyh rukopisej. – 2010. – №10. – S. 10-18. 4. *Magura M. I.* Patriotizm personala po otnosheniju k svoej organizacii - reshajuwee

konkurentnoe preimuwestvo // Upravlenie personalom – 1998. – № 11. – S.43-5. Rodin O.A. Концепція організаційної культури: проізохдження і сувност' //Menedzhment. – 1998. – № 7. – S.69.

Е.Д. Научитель, Ю.И. Гулый, И.Г. Васильева

**ОСОБЕННОСТИ ПРОЯВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ
КУЛЬТУРЫ ГОССЛУЖАЩИХ В СООТВЕТСТВИИ С ВЕДУЩИМ
ТИПОМ ИХ ЛИЧНОСТИ**

В статье рассматриваются следующие вопросы: Как тип личности госслужащего проявляется при выборе им определенного типа организационной культуры? Какие структурные элементы организационной культуры являются для госслужащего наиболее привлекательными?

Раскрыт характер взаимосвязи между различными типами организационной культуры и элементами организационной культуры.

E. Nauchytel, Yu. Gulyi, I. Vasileva

**THE PECULIARITIES OF DISPLAY OF THE GOVERNMENT OFFICIALS'
ORGANIZATIONAL CULTURE IN ACCORDANCE WITH THE CHIEF TYPE OF
THEIR PERSONALITY**

This article considers the following matters: How the type of government official's personality shall be displayed when he chooses a certain type of organizational culture? What elements of organizational culture are the most attractive for the government official?

The interconnection between the different types of organizational culture and elements of organizational culture was disclosed.

Стаття надійшла до редакційної колегії 6.09.2012