

За результатами дисперсійного аналізу встановлено, що за показники за шкалою «Впевненість у тому, що мені всі щось винні» з віком у чоловіків зростає ($p < 0,05$). Найвищий рівень вираженості такого показника в чоловіків припадає на вік 35–45 років. У жінок, навпаки, найвищий показник за цією шкалою на початку їхньої професійної діяльності, з часом він знижується (рис. 6).

Що стосується сімейного статусу, то в неодружених чоловіків спостерігається найвищий рівень упевненості в тому, що їм усі щось винні, порівняно з одруженими чоловіками. У жінок сімейний стан не впливає на показники даної шкали. Наявність і кількість дітей також впливають на рівень показників за даною шкалою ($p < 0,05$). У чоловіків переважає вираженість даної шкали незалежно від наявності та кількості дітей. У жінок, які не мають дітей, рівень вираженості даної шкали є максимальним, причому за наявності двох і більше дітей рівень даної шкали є найнижчим.

Висновки із проведеного дослідження. Результати нашого дослідження свідчать про те, що немає прямої залежності між загальним рівнем перфекціонізму особистості та віком досліджуваних, радше вона зумовлена впливом як психолого-організаційних, так і організаційно-професійних чинників.

Проте в процесі дослідження встановлено, що гендерні та вікові особливості впливають на рівні вираженості окремих шкал перфекціонізму, як-от: «Нарцисичний перфекціонізм», «Гіперкритика», «Впевненість у тому, що мені всі щось винні».

Перспективою наших подальших досліджень є більш детальне вивчення впливу організаційно-професійних чинників і результату професійної діяльності на перфекціонізм особистості в діяльності науково-педагогічного персоналу вищої школи.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Грубі Т., Карамушка Л. Діагностичний інструментарій визначення перфекціонізму особистості. Актуальні проблеми психології: зб. наук. праць Ін-ту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. 2016. Том I: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. Вип. 45. С. 35–40.
2. Ильин Е. Работа и личность. Трудоголизм, перфекционизм, лень. СПб.: Питер, 2011. 224 с.
3. Кононенко О. Гендерні особливості проявів перфекціонізму особистості. Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова. Психологія. 2015. Т. 20. Вип. 2 (36). С. 99–105.
4. Smith M., Saklofske D., Stoeber J., Sherry S. The Big Three Perfectionism Scale: A New Measure of Perfectionism. Journal of Psychoeducational Assessment. 2016. Vol. 34 (7). P. 670–687.

УДК 159.923

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ УМОВИ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ БАНКІВСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Калин Р.Ю., аспірант кафедри теоретичної та практичної психології
Інститут права та психології
Національного університету «Львівська політехніка»

Сняданко І.І., д. психол. н.,
доцент кафедри теоретичної та практичної психології
Інститут права та психології
Національного університету «Львівська політехніка»

У статті розкрито актуальність дослідження психологічних аспектів діяльності працівників банків. Метою статті є аналіз психологічних вимог до працівників банківських організацій. Проведено аналіз основних психологічних типів банківських працівників, виокремлено типи управлінської культури банківської організації.

Ключові слова: банківська організація, банківський працівник, управлінська культура, організаційна культура, установа, мотивація, стресостійкість.

В статье раскрывается актуальность исследования психологических аспектов деятельности работников банков. Цель статьи – анализ психологических требований к работникам банковских организаций. Рассмотрены основные психологические типы банковских работников, выделены типы управленческой культуры банковской организации.

Ключевые слова: банковская организация, банковский работник, управленческая культура, организационная культура, учреждение, мотивация, стрессоустойчивость.



Kalyn R.Yu., Sniadanko I.I. SOCIO-PSYCHOLOGICAL CONDITIONS OF BANKING ORGANIZATIONS EMPLOYEES EFFECTIVE ACTIVITY

The article reveals the relevance of the studying of the psychological aspects of bank employees activity. The purpose of the article is to analyze the psychological requirements for banking organizations employees. The analysis of the basic psychological types of bank employees, the type of management culture of a banking organization.

Key words: bank organization, bank employee, management culture, organizational culture, installation, motivation, stress resistance.

Постановка проблеми. Актуальність дослідження психологічних аспектів діяльності працівників банків зумовлена тим, що психологія банківських організацій в Україні та її працівників практично не вивчалася.

Становлення банківської системи України являє собою складне соціально-психологічне явище, що передбачає формування: довіри населення до банківських організацій, позитивного ставлення до банків та їх працівників; монетарної культури та багато ін.

Масове банкрутство населення України в 90-х рр. минулого століття, швидке зростання курсу іноземної валюти, світові економічні та політичні кризи, стрімке утворення нових банків та їх банкрутство – все це формує, з одного боку, недовіру населення до банківських організацій та їх працівників, а з другого боку, потребує від керівництва та працівників банків гнучкості та стресостійкості щодо нестабільного економічного простору, клієнтів і партнерів.

Окрім того, вимоги до професійних якостей самих працівників банківських організацій досить високі, адже помилки можуть призвести до значних матеріальних втрат. Отже, окреслене коло проблем створює необхідність дослідження психологічних вимог до працівників банківських організацій.

Постановка завдання. Мета статті – здійснити аналіз психологічних вимог до працівників банківських організацій.

Відповідно до мети, завданнями є: виокремити основні характеристики банківської організації в межах організаційної психології; здійснити аналіз психологічних вимог до працівників банківських організацій; окреслити перспективи подальшого емпіричного дослідження в банківських організаціях.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проаналізуємо такі поняття, як: установа, організація, банківська установа та банківська організація. Установою називають орган, що виконує певні управлінські, культурно-освітні або соціально-побутові функції, це штат службовців з адміністрацією, що відає якою-небудь галуззю чи галузями народного господарства, торгівлі, культури, науки тощо, має самостійний кошторис або перебуває на державному бюджеті [8].

Організацію розуміють як об'єднання людей і ресурсів, створене для виконання тих чи інших завдань, задоволення інтересів і потреб людей. Поняття «організація» є ширшим і охоплює поняття «установа» [7; 8].

Банк є кредитно-фінансовою установою, що здійснює грошові розрахунки, акумулює грошові кошти й інші цінності, надає кредити та здійснює інші послуги за фінансовими операціями [1]. Банк – це юридична особа, яка на основі ліцензії та законодавства здійснює грошові розрахунки, на договірних основах надає своїм клієнтам – фізичним і юридичним особам – широкий набір фінансових послуг за допомогою різноманітних фінансових операцій [2].

Для координування такої складної системи, як банківська, створений масивний апарат, який складається з багатьох ланок. Основною ланкою є голова правління, який зі своїми заступниками керує банком загалом. Директори та працівники департаментів створюють умови та можливості для роботи відділень (департамент кредитного моніторингу, департамент управління персоналом, департамент роздрібного бізнесу й інші). Відділення, у свою чергу, мають безпосередній контакт із клієнтами, обслуговують їх. Управління здійснюється директором і начальниками різних відділів – відділу продажу, операційно-касового обслуговування та ін. [1; 2; 6].

Поняття «банківська організація» варто розуміти як таке об'єднання людей і ресурсів, яке створено для надання фінансових послуг за допомогою різноманітних фінансових операцій, щоб задовольнити інтереси та потреби людей.

До банківських операцій, які здійснюють працівники, належать: приймання вкладів клієнтів (депозитів); відкриття банківських рахунків фізичним і юридичним особам та їх обслуговування; надання в користування сейфів для зберігання готівки чи інших цінних речей; випуск банківських платіжних карток і здійснення операцій із ними; видача позик, готівкових кредитів та іпотек; надання консультацій щодо різноманітних банківських послуг [4].

На нашу думку, щоб стати ефективним працівником і діяти на користь банківської організації, необхідно мати високий рівень

мотивації до професійного й особистісного розвитку.

С. Шапіро розумів мотивацію трудової діяльності як процес, за допомогою якого співробітник задовольняє свої потреби й очікування щодо роботи, які узгоджуються із цілями і завданнями організації та застосовуються керівництвом для підвищення ефективності роботи працівників [3]. Основним мотивом трудової діяльності є отримання фінансового ресурсу, який необхідний для задоволення базових потреб і життєдіяльності загалом. Робота в банку є досить стабільною, тому що для фінансової установи важливо мати постійний і сталий кадровий склад, оскільки в банківській справі є цінними ті кадри, які довгий час працюють в установі і мають професійний досвід.

Оскільки людина є причетною до соціальної групи, вона може задовольнити потребу у створенні неформальних стосунків, отримувати повагу та любов від колег. Важливо зазначити, що в банківських організаціях можливий стрімкий кар'єрний ріст, який прямо залежить від результатів діяльності працівника, його вмінь і навичок, бажання навчатися і постійно вдосконалювати свої соціально-психологічні навички. Тому працівник банку може задовольнити потреби і вищого порядку, які полягають в самореалізації та розвитку своїх здібностей, вмінь і талантів [2; 4]. Високий рівень внутрішньої та зовнішньої мотивації дає можливість задовольнити власні потреби і бажання, а також сприяє ефективній діяльності працівників, а отже, і процвітанню банківських організацій.

Банкір – інтелектуальна професія, яка потребує від працівника активної розумової діяльності. Крім того, банківський працівник працює із грошима, документами, рахунками, що потребує великої концентрації уваги, тому така робота є досить енергозатратною. Також працівник повинен бути досить екставертованим, оскільки робота з людьми потребує високих комунікативних здібностей, вміння налагодити легкі та приємні взаємини із клієнтом. Працівник повинен бути харизматичним і з легкістю продавати клієнту необхідний продукт [3; 9]. Працівник банку має знаходити підхід до різноманітних людей, оскільки він обслуговує як студентів і пенсіонерів, так і потужні підприємства з великим капіталом та тисячами працівників. Отже, від того, як працівник вміє налагоджувати контакти з людьми, залежить ефективність діяльності всього банку.

Характерним для роботи в банківській організації є суворі чіткість, точність, робота за визначеними правилами та під

жорстким контролем. Тому працівник такої установи має бути відповідальним, пунктуальним, вміти підкорятися керівництву та мати навички дотримуватися алгоритму і стандарту.

Важливим для банківського працівника є такі якості: амбітність, рішучість, вміння швидко адаптуватися до нового середовища, конкурентоспроможність. Такі риси не лише є позитивними для розвитку особистості, але й ефективно впливають на діяльність банківської організації.

А. Харрісон і Р. Бремсон описали п'ять основних психологічних типів банківських працівників [11]:

1. *Аналітики*. Такі працівники зазвичай оперують цифровими даними, у своїй роботі часто опираються на документи, положення, інструкції. Вони уважні, логічні, послідовні, звертають велику увагу на деталі. Аналітики досить успішні в професійному житті, оскільки важко сприймають негативну оцінку щодо себе, тому намагаються робити свою роботу ідеально і критично ставитися до себе. Водночас вони негативно ставляться до недобросовісних і нестаранних працівників. Аналітики ефективно працюють у стабільних умовах, але негативно сприймають будь-які зміни, тому для них не характерно іти на ризик. Вони довго і уважно планують свої дії і поведінку, рішення ухвалюють обережно. Такі працівники поважають авторитетних осіб, вміють підкорятися керівникам. Особистісні стосунки з колегами стримані, холодні, неемоційні та лише формальні. Працівники-аналітики ефективні: під час роботи над важким і важливим проектом, який потребує високої компетентності і професіоналізму; під час ухвалення важливих рішень; у створенні класифікацій, схем і таблиць, розробленні інструкцій; у виконанні індивідуальних, а не групових завдань, коли відповідальність лежить лише на них.

Аналітики неефективні: коли ситуація є невизначеною і з недостатньою кількістю інформації; у нестійких умовах, які часто міняються; коли час на роботу є обмеженим; коли результат роботи залежить від великої кількості працівників [11].

2. *Прагматики*. Тип характеризується тим, що в роботі вони прагнуть отримати швидкий практичний результат. Вони не планують заздалегідь свої дії, планування відбувається в процесі практичної роботи. Прагматики є експериментаторами, новаторами, революціонерами. Вони люблять усе нове – нову роботу, нові завдання, нових людей, нові умови, легко до цього адаптуються. У таких умовах вони відчувають тонус, задоволення, енергійність і жит-



терадісність. У комунікації прагматики живі, емоційні, люблять бути в центрі уваги, вони швидкі в рухах і словах, не люблять довго пояснювати свої ідеї чи позиції і не вдаються до деталізації. Такі працівники стрімко розвиваються та рухаються кар'єрною драбиною, часто мають високі прибутки. Але в стабільних і монотонних умовах вони страждають [11].

У банках керівники мають досить багато конфліктів із такими працівниками, оскільки вони не люблять підкорятися загальним правилам і нормам, вони метушливі, говірливі, впевнені у власній думці і важко йдуть на компроміси, прагнуть до неформального лідерства. На етапі, коли банк формується, прагматики є корисними, оскільки за короткий час можуть зробити великий обсяг роботи, беруться за ризиковані проекти і часто перемагають. Але коли організація стабільно функціонує і необхідно виконувати звичну роботу, то прагматики не є ефективними [11].

Прагматики ефективні: в умовах розвитку, коли працювати потрібно, не опираючись на стандарти й інструкції; в умовах ризику і боротьби; коли час на роботу є обмеженим – за короткі терміни потрібно виконати великий об'єм роботи; коли необхідно налагодити комунікативні зв'язки. Неефективні: в умовах монотонної і регулярної роботи; у взаємодії з формальними партнерами; в умовах авторитетного і жорсткого управління; за відсутності емоційної підтримки колег [6].

3. *Реалісти*. Такий тип банківських працівників має сильні сторони аналітика і прагматика, але має і свої особистісні переваги та недоліки. Зовнішньо вони схожі на прагматиків, оскільки є енергійними, рухливими, активними, амбіційними і наполегливими. Вони стійкі і витривалі, швидко вирішують і охоче беруть на себе відповідальність. Водночас вони завжди опираються на факти, люблять практичність і дисципліну в роботі. Реалісти мають конкретне, практичне мислення і намагаються досягти високих результатів у своїй діяльності. Основне для них – управляти людьми і контролювати ситуацію, тому вони здатні підбирати ефективну команду і керувати нею. Вони ставляться з повагою до кожного працівника, добре відчують їхні емоції і почуття, виявляють тирпимість до людських недоліків. Тому вони вміють знайти кваліфікованих спеціалістів і налагодити з ними ефективну взаємодію. Отже, реалісти є найефективнішими керівниками [11].

Ефективними реалісти є: під час організації нових банківських установ та в підборі

персоналу; на керівних посадах; за необхідності конструктивно владнати конфлікт; у взаємодії із зовнішніми організаціями. Неефективні: у встановленні особистих, неформальних стосунків на роботі; тоді, коли потрібно бути пасивним у конкретній ситуації [11].

4. *Критики*. Такі працівники не люблять підкорятися і коли обмежують їхню активності. Вони не люблять спокою та стабільності, тому часто є ініціаторами конфліктів у колективі. Вони вважають, що конфлікти є джерелом розвитку і руху вгору. Незважаючи на те, що критики є некомфортними для керівників і всього колективу, наявність їх у кадрах дуже корисна, тому що саме критично налаштовані працівники звертають увагу на помилки, тим самим сприяють покращенню роботи банку шляхом виправлення цих помилок. Критики здатні передбачити кризи, які можливі в майбутньому. Саме вони можуть працювати над новими ідеями, аби вивести банк на новий рівень розвитку. Критики є ефективними: під час прогнозу щодо можливості кризової ситуації в банку; в інтелектуальному вихованні молодших працівників. Неефективними такі працівники є: якщо в колективі багато конфліктів і стрімка зміна кадрів; коли потрібно створити надійні ділові відносини; коли в роботі потрібно проявити обережність і терплячість, почуття небезпеки під час ризику [11].

5. *Ідеалісти*. Такі працівники добрі, привітні, дружні, проявляють увагу та зацікавлення до партнера. Вони уникають конфліктів і суперечок, навпаки, завжди намагаються допомогти іншим, часто піклуються про соціально-психологічний клімат у колективі, і через їхній характер колектив обирає їх лідерами. Але лідерами вони бути не можуть. Ідеалісти впливають на інших людей тільки за допомогою позитивних засобів – похвали, захоочення, подарунків, компліментів. Вони підкреслюють позитивні сторони своїх колег і вдають, що не помічають недоліків. Проблемою для ідеаліста є те, що він не може швидко ухвалити важливе рішення, оскільки йому важливо взяти до уваги інтереси і думки якомога більшої кількості людей [6; 11].

Ідеалісти ефективні: у залагодженні конфліктної ситуації; на перших етапах встановлення колективу; у переговорах, де необхідно налагодити довірливі стосунки; у ролі неформальних лідерів у колективі. Неефективні: під час боротьби із суперником; коли необхідно провести об'єктивний і критичний аналіз ситуації; коли необхідно зробити явним конфлікт для його вирішення [6].

З іншого боку, ефективність діяльності банківських працівників залежить від домінування певної управлінської культури, яка формується керівниками банківської організації. Культура управління в організації, у свою чергу, впливає на формування певного типу організаційної культури. Організаційна культура являє собою сукупність норм, правил, цінностей, санкцій, цілей організації [7; 8; 9].

М. Кет де Вріс та Д. Міллер [10] виділяють різні типи ефективних і неефективних (патологічних) управлінських культур організації. Проаналізуємо неефективні управлінські культури та відповідні типи організацій:

– організація з *параноїдною культурою* характеризується: централізацією влади; страхом ризику; недовірливістю; надмірним контролем; страхом перед можливістю піддатися переслідуванню; інформаційна система в менеджменті служить для того, щоб своєчасно визначити внутрішні і зовнішні небезпеки; влада концентрується нагорі, а співробітників використовують для збору інформації; розмежовуються виробничі процеси, щоб краще контролювати діяльність; клімат холодний і раціональний; не допускаються спонтанні дії.

Параноїдні організації функціонують тривалий час, тому що вони відрізняються своїм жорстким контролем, спостереженням, а також суворими санкціями. Працівники перебувають у постійному страху перед покараннями. Працівників використовують для збору інформації про те, що відбувається в колективі. Працівники параноїдної організації не проявляють ініціативу, відповідають самі за себе, нікому не довіряють, а за помилки їх суворо карають [10];

– організація із *примусовою культурою* характеризується: прагненням до досконалості, уникнення невдач та невизначеності; вирішальна роль належить ієрархії, формальним відносинам, спробам все контролювати, статусу та плануванню деталей.

І. Руденко [5] наголошує на тому, що до примусових організацій належать люди, які не прагнуть стати її членами. До примусових організацій належать: в'язниці, психіатричні лікарні, армія (примусове служіння в армії) та ін. У таких організаціях керівництво постійно незадоволене та шукає недоліки у своїх підлеглих, помилки суворо караються. Така організація має ієрархічну структуру, в якій підлеглі перебувають на найнижчому щаблі. Коли рішення ухвалюється, то вищі інстанції мають затвердити його. Така система розроблена з метою уникнення помилок.

У примусовій організації заохочуються дотримання встановлених норм і правил,

виконання наказів, доноси один на одного, але суворо карається: невиконання норм, наказів, ініціатива, нові ідеї, спроби змінити організаційну культуру та ін. [10];

– організація із *драматичною культурою* характеризується активністю, нав'язливістю, прагненням до зовнішнього успіху, ризику. Розвиток відбувається стрибкоподібно, нестабільно, що призводить до банкрутства.

І. Руденко [5] зазначає, що в таких організаціях всі дії працівників набувають характеру театральної вистави. Керівництво виносить драматургію на перший план як процес, а не для досягнення результатів. Працівникам організації властива надмірна рухливість та ініціативність, не схвалюється чутливість і повільність. У процесі ухвалення рішення в організації до уваги не беруться факти. Керівник драматичної організації характеризується такими рисами: самозакоханість, висока думка про себе, для нього організація є сценою, на якій він може зіграти свою виставу, а інші люди – лише маріонетки, якими можна управляти; не розробляє тривалих стратегій розвитку організації. У таких організаціях відсутня системність, механізми контролю відсутні або малорозвинуті, що призводить до провалу. Підлеглі ставляться один до одного або з цілковитою довірою, або з повною недовірою. Керівництво заохочує в працівників сміливість, ініціативність, самостійність та ідеалізацію керівництва. У драматичній організації постійно змінюються кадри, що негативно впливає на результати роботи;

– організація з *депресивною культурою* виживає в стабільних умовах, поза конкуренцією; пасивна; невпевнена в майбутньому; безсистемна; рутинна. Така організація функціонує як машина, а її керівництво не спроможне ухвалювати рішення. Всередині організації вся система роботи керівництва та підлеглих побудована на принципах бюрократизму. Керівництво вимагає від підлеглих суворого дотримання установлених правил і норм [5; 10];

– організація із *шизоїдною культурою* характеризується безпомічністю, пошуком компромісів, позбавленням контактів; у ній не дають чітких вказівок; влада належить керівництву середньої ланки, яке діє собі на користь [10].

І. Руденко [5] підкреслює, що в шизоїдній організації підлеглі мають сильну залежність від керівництва. Верхівка управління відчужена від підлеглих та тримає їх у страху; у колективі заохочуються доноси; пригнічується ініціатива.

Також виокремлюють «ризиковий» тип управлінської культури. Напрямок діяльності



організації цього типу важко визначити, оскільки він постійно змінюється, не має меж, вони схильні до ризику й авантюризму. У вирішенні питань менеджер організації керується передчуттями, ігноруючи реальність; його захоплюють небезпеки і нові можливості. Він покладається на свої сили, одноосібно володіє всією необхідною інформацією і втілює в життя власні, а не всієї команди, задуми. Без урахування ринкового попиту і рекомендацій колег і персоналу може початися виробництво нової продукції; можливе вкладення більшої частини фінансового капіталу в ризиковану і ненадійну угоду. Мета діяльності такої організації – безмежне зростання і розширення, що характеризує прагнення менеджера бути в центрі уваги, відчувати свою значущість [5; 10].

Дослідження управлінської культури банківської організації є одним з актуальних питань у галузі організаційної психології. Неefективні управлінські культури в банківських організаціях відіграють негативну роль у розвитку банку, позбавляють його працівників мотивації до професійної діяльності.

Висновки із проведеного дослідження. Емпіричне дослідження взаємозв'язку управлінської культури банківської організації з такими психологічними характеристиками банківських працівників, як: тип мислення та поведінки, мотивація до професійної діяльності, стресостійкість, задоволеність від професійної діяльності, конкурентоспроможність тощо, сприятимуть вдосконаленню психологічних технологій впливу, спрямованих на покращення со-

ціально-психологічних умов діяльності не лише працівників, але і банківських організацій загалом.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Вирський Д., Крот В. Банки. Енциклопедія історії України: у 10 т. / редкол.: В. Смолій та ін.; Інститут історії України НАН України. К.: Наук. думка, 2003. Т. 1: А – В. С. 178–179.
2. Вовчак О., Рушишин Н., Андрейків Т. Кредит і банківська справа: підручник. К.: Знання, 2008. 564 с.
3. Кухтинова Н. Современные способы повышения мотивации персонала предприятия. Известия академии управления: теория, стратегии, инновации. 2012. № 3 (10). С. 39–42.
4. Основи економічної теорії: навч. посіб. / С. Дзюбик, О. Ривак. 3-тє вид., переробл. і доповн. К.: Знання, 2014. 423 с.
5. Руденко И. Организационная культура. Шпаргалка. Научная книга, 2009. 100 с.
6. Самоукина Н. Искусство управления персоналом банка. М.: Русская деловая литература, 1997. 208 с.
7. Сняданко І. Соціально-психологічні умови формування організаційної культури промислового підприємства: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05; Інститут психології ім. Г.С. Костюка. К., 2007. 333 с.
8. Сняданко І. Психологія підготовки студентів технічних університетів до майбутньої професійно-управлінської діяльності: монографія. Львів: ФОРМ Н.О. Бадікова, 2016. 462 с.
9. Спивак В. Организационное поведение и управление персоналом. СПб.: Питер, 2000. 416 с.
10. Ketsde Vries M.F.R., Miller D. The neurotic organization: diagnosing and changing counterproductive styles of management 1st Edition. San Francisco: Jossey Bass Inc. Publishers, 1984. 211 p.
11. Harrison A.F., Bramson R.M. Art of thinking: the classic guide to increasing brain power. Berkley, 2002. 240 p.