



СЕКЦІЯ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНА ПСИХОЛОГІЯ

УДК 316.6 35.08

ТИПОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ СТИЛІВ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Андрійчук І.П., к. психол. н.,
доцент кафедри практичної психології
Тернопільський національний педагогічний університет
імені Володимира Гнатюка

У статті проаналізовано типологічні особливості стилів управлінської діяльності державних службовців. Розглянуто основні типи співвідношень між темпераментом і діяльністю. Констатовано, що існує зв'язок типу темпераменту з вибором стилю управлінської діяльності.

Ключові слова: *типологічні особливості особистості, стиль управління, управлінська діяльність, темперамент.*

В статье проанализированы типологические особенности стилей управленческой деятельности государственных служащих. Рассмотрены основные типы соотношений между темпераментом и деятельностью. Констатировано, что существует связь типа темперамента с выбором стиля управленческой деятельности.

Ключевые слова: *типологические особенности личности, стиль управления, управленческая деятельность, темперамент.*

Andriychuk I.P. TYPOLOGICAL FEATURES OF STYLES OF ADMINISTRATIVE ACTIVITY OF CIVIL SERVANTS

The article analyses the typological features of styles of administrative activity of civil servants. The basic types of relationships between temperament and activity are also considered. It was noted that there is a relationship of the type of temperament with the choice of management style.

Key words: *typological peculiarities of the personality, management style, management activity, temperament.*

Постановка проблеми. Особистість кожної людини наділена тільки їй властивим поєднанням психологічних рис та особливостей, які утворюють її індивідуальність, що становлять своєрідність людини, її відмінність від інших. Індивідуальність виявляється в рисах темпераменту, характеру, звичках, переважаючих інтересах, у якостях пізнавальних процесів, у здібностях, індивідуальному стилі діяльності, який є досить помітним в управлінській діяльності. У цій діяльності тип темпераменту, характер і здібності відіграють ключову роль, адже саме вони є основою психологічної сумісності людей. У ній виявляються як спільна взаємодія, так і вміння налагоджувати контакт, що й забезпечується цими індивідуальними особливостями кожної окремої особистості.

Особливо актуальною є проблема типологічних особливостей людини в державних організаціях, які здійснюють управлінську діяльність. Адже в ній розкривається сутність ефективної взаємодії працівників, виникнення різного роду конфліктів і їх вирішення, а також ефективна співпраця

керівника зі своїми підлеглими, яка побудована на основі психологічної міжособистісної взаємодії.

У сучасному динамічному світі, що висуває неабиякі вимоги до державних закладів, з'являється чимало управлінських інновацій, що створюють можливості для якісних перетворень діяльності. Водночас завдання управління ускладнюються й вимагають нових, науково обґрунтованих способів їх вирішення.

Ступінь розробленості проблеми. Як показав аналіз літератури (Л. Орбан-Лембрик, І. Цимбалюк, Л. Бороздіна, В. Шелдон, В. Русалов, С. Єфімова, І. Павлов, Е. Кречмер, І. Хорев та ін.), у конкретній діяльності тип темпераменту, характер і здібності значною мірою впливають на ефективність управлінської діяльності.

Аналіз джерел з означеного питання виявив наявність досліджень, у яких особлива увага приділяється як теоретичним і практичним аспектам сутності управлінської діяльності, так і її функціям (Н. Драгомирецька, С. Максименко, Л. Орбан-Лембрик, В. Третьяченко та ін.); положенням

системного підходу, які відображено в зарубіжній і вітчизняній науці (Л. Берталанфі, Т. Парсонс, А. Холл, А. Акофф, Б. Ананьев, І. Блауберг, Б. Ломов, Н. Провоторова); проблемі стилю управління державних службовців (Р. Войтович, А. Єгоршин, Ю. Красновський, Д. Летучий, П. Папулов, П. Шепелев, Г. Щокін та ін.).

Ця проблема висвітлена в роботах вітчизняних психологів: С. Максименка, Н. Чепелевої, Н. Пов'якель, О. Власової, Ю. Никоненка, Л. Бурлачука, Л. Карамушки, Л. Петровської, І. Вачкова, В. Захарова, Т. Яценко й ін.

Але, незважаючи на значну кількість публікацій із цього питання, типологія стилів керівництва остаточно ще не сформувався. Тому серед невирішених повністю частин загальної проблеми на сьогодні залишається питання типологічних особливостей стилів управлінської діяльності у сфері державної служби.

Мета статті – аналіз підходів (теоретичних і психодіагностичних) до розуміння типологічних особливостей особистості, їх взаємозв'язку з управлінською діяльністю, на основі аналізу розробка та апробація комплексної діагностичної процедури для розуміння та виявлення основних типологічних особливостей стилів управлінської діяльності державних службовців з метою розроблення дієвих рекомендацій щодо оптимізації управлінського процесу.

Виклад основного матеріалу. Управлінська підсистема представлена спільною діяльністю великої групи ієрархічно взаємопов'язаних керівників. Ці керівники однозначно здійснюють вплив на своїх підлеглих. Проте, який стиль управління вони обирають, залежить насамперед від їхніх індивідуальних особливостей, якостей, особистісних характеристик, унаслідок чого формується певна психологічна міжособистісна сумісність керівника з підлеглим.

Г. Щокін вважає, що в психологічній сумісності в управлінській діяльності відіграє значну роль уміння формувати ефективну взаємодію керівника зі своїм підлеглим, для цього він повинен урахувати різні його показники: як соціально-психологічні, так і соціально-психологічно-індивідуальні властивості, зокрема й тип темпераменту [6].

На сьогодні не існує єдиної дефініції темпераменту. Але в найбільш узагальненому вигляді його визначають як закономірне, природно зумовлене поєднання стійких динамічних властивостей людини, які характеризують різні сторони перебігу психічної діяльності й поведінки людини.

С. Єфімова зазначає, що темперамент є результатом поєднання різноманітних

біологічних компонентів функціонування системи поведінки. Це узагальнена, якісно своєрідна система властивостей індивідуальної поведінки, тому темперамент виявляється й у психічному орієнтуванні, і в програмуванні, і в регуляції, і в оцінці життєдіяльності людини та, зокрема, і в управлінській діяльності у формі динамічних процесів [2].

Головними факторами ефективності управлінської діяльності є специфічні управлінські здібності. Не тільки ефективність, а й сама можливість реалізації управлінських функцій залежить від того, чи володіє людина такого роду здібностями. У зв'язку з цим поняття здібностей відіграє особливу роль під час вивчення управлінської діяльності. Категорія управлінських здібностей включає дві підгрупи здібностей. Перша – управлінські здібності, необхідність яких зумовлена змістом управлінської діяльності як типу професійної діяльності: її специфічними умовами й вимогами, системою її основних – адміністративних – функцій, «суб'єкт-суб'єктивним» принципом її організації. Друга – здатності більш локального характеру, зумовлені тією або іншою основною управлінською функцією. Отже, наявність у державного службовця управлінських здібностей є необхідною умовою здійснення ним ефективної управлінської діяльності.

Індивідуально-типологічні особливості – це неповторна своєрідність психіки людини. Природною передумовою індивідуальних особливостей людини є передусім спадкові та природжені біологічні особливості будови й функцій організму. Типологічні особливості визначають певною мірою спосіб життя людини, її поведінку в тих чи інших ситуаціях, реагування на ті чи інші явища та події, а також спосіб життєдіяльності загалом. Ці особливості особистості найяскравіше виявляються в темпераменті, характері й здібностях, у пізнавальній, емоційній, вольовій діяльності, потребах та інших процесах.

Індивідуально-типологічні особливості людини в різних видах діяльності виявляються насамперед у її типі темпераменту: людина холеричного темпераменту енергійна, невірноважена, схильна до бурхливих емоцій, швидких рухів, різких змін настрою, пристрасна в роботі, здатна до лідерства; сангвініку властиві висока психічна активність, урівноваженість, швидка зміна вражень, легкість і гнучкість у спілкуванні; флегматик відзначається деякою повільністю, інертністю, стійким настроєм, постійністю і глибиною почуттів, розміреними діями й мовою, серйозністю, напо-



легливістю в роботі; меланхоліку властиві сповільненість рухів, стриманість у мові, низький рівень психічної активності, схильність до глибоких переживань, замкненість, некомунікабельність.

М. Савчин виділяє три основні типи співвідношень між темпераментом і діяльністю:

1) компенсаторні – людина так організовує свою діяльність, щоб компенсувати негативні властивості темпераменту, наприклад, великий підготовчий етап до роботи в холерика компенсує його гарячковість.

2) синергетичні – людина вибирає таку діяльність, яка сприяє, посилює ті чи інші якості темпераменту, наприклад, організаторська діяльність є стихією для сангвініка.

3) взаємне врівноваження між діяльністю й темпераментом. Оскільки зв'язок між темпераментом і діяльністю може бути різним, то різні люди одну й ту саму діяльність виконують по-різному [4].

Якими б важливими не були індивідуальні задатки й особливості індивіда, його характер, спрямованість, його поведінка складається також із тих стимулів, які формуються в нього під впливом зовнішнього середовища. Темперамент – це лише база, на основі якої формується психологічна потреба в діяльності, тобто можливість. Проте така можливість не обов'язково перетвориться в дійсність. У цьому контексті важливу роль відіграють обставини, зовнішнє середовище, у якому існує індивід.

У контексті нашого дослідження, розглядаючи основні особливості типологічних якостей особистості, їх трактування, те, наскільки важливу роль вони відіграють у процесі управління, можна перейти до розгляду їх вияву в управлінській діяльності державних службовців. Зокрема, ознайомитися з основними аспектами вияву цих особливостей людини в різних стилях управлінської діяльності та їх психологічною діагностикою.

Досвід показує, що низька управлінська культура серйозно позначається на всій життєдіяльності організації. Однією з важливих умов успішного виконання завдань, що стоять перед організацією, є наявність визначених особистісних і ділових якостей керівника, а також вибір оптимального стилю управління. Особистісний профіль керівника визначає стиль керівництва, під яким прийнято розуміти систему принципів, норм, методів і прийомів впливу на підлеглих з метою ефективного виконання управлінської діяльності й досягнення намічених цілей [1].

Згідно з І. Цимбалюком, у кожного керівника складаються певні стереотипи управлінської діяльності, які в управлінні

називають стилем керівництва. У наукових дослідженнях зафіксовано спроби встановити зв'язок між стилем керівництва, типом керівника, ефективністю діяльності державної організації та її культурою управління:

– стиль відображає усталені способи діяльності певного типу керівника; він тісно пов'язаний із психологічними особливостями його мислення, прийняття рішень, спілкування тощо;

– стиль не є вродженою якістю, а формується в процесі діяльності і змінюється, отже, його можна коригувати й розвивати. Стилів керівництва можна також навчати;

– стиль керівництва зумовлений культурними цінностями державної організації, її традиціями, усталеними нормами;

– чинники зовнішнього середовища (соціально-економічні, політичні, соціально-психологічні тощо) впливають на характер формування стилю керівництва державного службовця [5].

Серед основних аспектів вияву стилів ефективної управлінської діяльності державних службовців можна виділити такі: індивідуально-типологічні характеристики як керівника організації, так і підлеглих, стиль спілкування між ними, наявність психологічної сумісності керівника з підлеглими та вміння ефективно взаємодіяти один із одним.

Проте досить часто в організаціях спостерігається негативна атмосфера й наявність конфліктів. Це все спричиняється неадекватним стилем управління керівника, невмінням ефективно взаємодіяти з підлеглими та створювати сприятливий соціально-психологічний клімат в організації. Про негативну атмосферу також свідчить і відсутність міжособистісної сумісності працівників.

Величезна різноманітність форм організацій – державних, ділових, політичних, наукових тощо – вимагає такої ж різноманітності їхніх функціональних структур. Під час розробки конкретної структури необхідно виходити з конкретних обставин, зокрема враховувати кількісний і якісний склад організації, територіальну конфігурацію, характер відносин з іншими організаціями тощо.

Проте існують деякі універсальні принципи, дотримання яких дає змогу формувати здорові й ефективно працюючі організації. І в основі всього лежить головний принцип: знайти компетентних людей і правильно організувати їхню взаємодію.

Нами було проведено діагностичне дослідження за допомогою комплексу діагностичних методик, що включав таке: тест А. Белова «Формула темпераменту», пи-

тальник структури темпераменту В. Русалова, методика діагностики типу особистості Д. Кейрсі, методика В. Захарова, тест «Стиль управління» Є. Рогова.

Вибірку дослідження становили державні службовці, чоловіки та жінки віком 23–45 років, у кількості 60 респондентів.

Зокрема, методика «Формула темпераменту» А. Белова відобразила результати типологічних характеристик досліджуваних, зокрема переважання того чи іншого типу темпераменту. У 43,3% респондентів переважає сангвінічний тип темпераменту, у 28,3% – холеричний, у 23,4% – флегматичний і в 5% – меланхолічний тип темпераменту (див. рис. 1.).

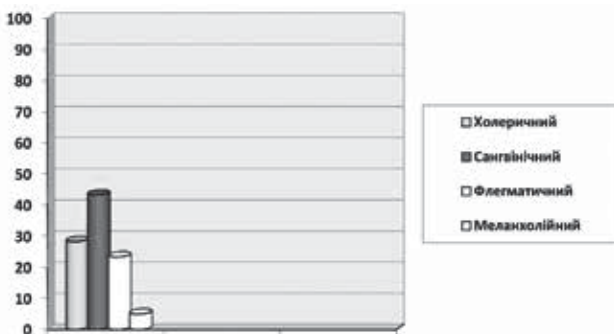


Рис. 1. Розподіл за типами темпераменту респондентів (за методикою А. Белова)

Відповідно до співвіднесення опрацьованих результатів за методикою Д. Кейрсі та «Стилю управління» Є. Рогова можна прослідкувати такі особливості вияву індивідуально-типологічних характеристик державних службовців із тим чи іншим стилем управління. Зокрема, 33% респондентів із типом темпераменту SJ, які характеризуються насамперед як тверезомислячі сенсорики, котрі вміють планувати свої дії, обирають стиль управління (20.20), який називають ідеальним стилем керівництва. Також цей стиль управління обрали 15% досліджуваних із типом темпераменту NT – це особистості, які характеризуються інтуїцією та розвинутою логікою. 12% респондентів із типом темпераменту SJ обрали стиль управління (20.0), який характеризується як стиль, який властивий керівникам-автократам, котрі піклуються лише про роботу, ігноруючи людський фактор. Це зумовлено тим, що такі особистості є дещо інтровертованими та раціональними. Також цей стиль управління обрали 10% досліджуваних із типом темпераменту SP, який характеризується певною імпульсивністю й емоційністю. 27% респондентів із типом темпераменту NF обрали стиль управління (0.20), який характеризується тим, що керівник дуже мало

піклується про управлінський процес і вся його увага спрямована на підтримку та збереження гарних, приятельських стосунків із підлеглими. Такі особистості є дещо емоційними у своїй поведінці й товариськими. І 3% респондентів із типом темпераменту NF обрали стиль управління (0.0). Такий керівник виявляє дуже мало турботи як про досягнення поставлених цілей виробничого процесу, так і про створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі. Це зумовлено їхньою інтровертованістю, імпульсивністю й емоційністю, яка час від часу виявляється в байдужості (див. рис. 2.).

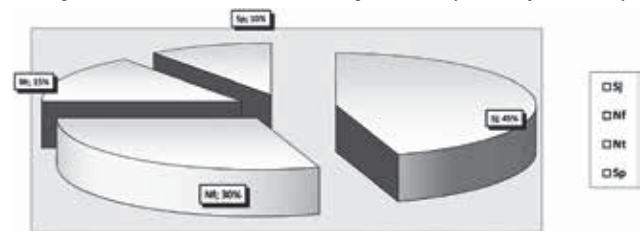


Рис. 2. Особливості розподілу досліджуваних за типами темпераменту з урахуванням особистісних характеристик (за методикою Д. Кейрсі)

На основі отриманих результатів можна прослідкувати провідну роль темпераменту в управлінській діяльності, зокрема взаємозв'язок типу темпераменту з вибором того чи іншого стилю управлінської діяльності. У 43,3% респондентів спостерігається відповідність сангвінічного типу темпераменту з демократичним стилем управління. Такі державні службовці є досить активними в діяльності й залучають до неї своїх підлеглих у формі певного заохочення чи винагороди. Тобто, їхня миролюбна поведінка виявляється не в нав'язуванні своєї волі підлеглим, а у створенні позитивної емоційної атмосфери в колективі. У 25% респондентів спостерігається відповідність холеричному типові темпераменту авторитарному стилю управління. Їхня поведінка як поведінка керівника полягає в достатньому обсязі влади для нав'язування своєї волі підлеглим. Такі люди нетерпимі до заперечень та інколи бувають агресивними в поведінці. Проте в них спостерігається висока товарицькість, через яку вони у своєму стилі управлінні є досить відданими, оперативними та наполегливими. У 3,4% обстежуваних спостерігається відповідність холеричному типові темпераменту з демократичним стилем управління, що пояснюється тим, що такі службовці своєю наполегливістю й оптимізмом створюють позитивний соціально-психологічний клімат в організації. 10% респондентів флегматичного типу темпераменту нада-



ють перевагу також авторитарному стилю управління. Їх ставлення до певних небезпек в управлінській діяльності є холоднокровним, і це виявляється у ставленні до своїх колег під час управлінського впливу на них. У 13,3% респондентів спостерігається відповідність флегматичному типові темпераменту з демократичним стилем управління. Як керівники – справедливі, їхня невтомна поведінка трудівника та велике терпіння дає змогу турбуватися про підлеглих, спокійно й часто можуть розв'язувати різного роду конфлікти, які виникають у колективі. 5% респондентів меланхолічного типу темпераменту надають перевагу ліберальному стилю управління. Це зумовлено тим, що їхня вразливість і велика схильність до навіюваності впливає на те, що вони надають своїм підлеглим майже повну волю у виборі завдань і контролю за ними.

Згідно з аналізом результатів усіх діагностичних методик, ми можемо стверджувати, що типологічні особливості державних службовців формують певним чином вибір того чи іншого стилю управління.

Висновки. Отже, у ході роботи ми поставили перед собою завдання дослідити вияв типологічних особливостей державних службовців у стилях управлінської діяльності. За допомогою експериментального дослідження ми виявили, що типологічні особливості державних службовців певною мірою впливають на виконання ними своєї діяльності та взаємопов'язані з їхнім стилем управління. Отже, перспективою подальших розвідок є розробка дієвих рекомендацій щодо оптимізації управлін-

ського процесу. У контексті цього питання варто пам'ятати про специфіку особливостей навчання дорослої людини й потребу використання нових форм і методів, які б забезпечували ефективний розвивальний і формувальний вплив, зокрема психологічні тренінги та надання індивідуально-групових психологічних консультацій кожному працівникові організації. Практика свідчить, що такі форми роботи підвищують рівень позитивної взаємодії, пізнавальної активності, працездатності, професійної мотивації, знижують рівень агресивності й конфліктності особистості.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Петровський П.М. Гуманітарна парадигма в системі державного управління / П.М. Петровський ; Львів. регіон. ін.-т. держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2008. – 251 с.
2. Єфімова С. Про вроджений темперамент / С. Єфімова // Відкритий урок: розробки, технології, досвід. – 2009. – № 4. – С. 84–85.
3. Міляєва В.Р. Використання психологічних тренінгів для вдосконалення фахової підготовки державних службовців / В.Р. Міляєва, Ю.М. Бісик // Практична психологія та соціальна робота. – 2010. – № 11. – С. 74–80.
4. Савчин М.В. Загальна психологія : [навчальний посібник] / М.В. Савчин. – Дрогобич : Посвіт, 2009. – Ч. I. – 2009. – 372 с.
5. Цимбалюк І. Психологія управління : [навчальний посібник] / І. Цимбалюк. – К. : ВД «Професіонал», 2008. – 624 с.
6. Щекин Г.В. Социальная теория и кадровая политика : [монография] / Г.В. Щекин. – К. : МАУП, 2000. – 576 с.