

ДОСЛІДЖЕННЯ УЯВЛЕНЬ ПЕРСОНАЛУ ПРО ОРГАНІЗАЦІЮ

Проблемі прогнозування поведінки персоналу при проведенні організаційних змін присвячено численні праці економістів, значно менше вона досліджується психологами [1, 2, 3, 4, 5, 6]. Вважається, що 3/4 розпочатих організаційних змін завершується безрезультатно, вони не досягають своїх цілей. Причина вбачається в ігноруванні особливостей організаційної культури окремого підприємства [7]. При цьому виникає проблема неоднозначності визначення терміна «організаційна культура», валідної її діагностики та визначення окремих параметрів, що впливають на інноваційну активність організацій та підприємств. На наш погляд, важливим для успішного вирішення цього питання є не тільки визначення індивідуально-психологічних та особистісних особливостей персоналу чи керівників, діагностики організаційної культури, але, в першу чергу, дослідження уявлень працівників про ситуацію, що склалася в організації на початок чи під час проведення організаційних змін, їх ставлення до того, що відбувається. Необхідні дослідження ситуації як «когнітивного конструкта особистості, що відображає об'єктивну реальність, організовану у просторі та часі та має визначений соціальний контекст» [8]. При цьому виникають методологічні проблеми вивчення самої ситуації.

Мета роботи – дослідження уявлень працівників про організаційну культуру. Вона може бути досягнута через вирішення таких завдань:

– визначення зовнішніх змінних, що впливають на формування у працівників уявлень про організаційну культуру підприємства на початку організаційних змін;

– емпіричне дослідження особливостей уявлень про організаційну культуру в окремих груп респондентів, що

відрізняються за характеристиками зовнішніх змінних.

Дослідження проводилися на промисловому підприємстві із загальною чисельністю співробітників більше 4000 осіб. Опитування відбувалося на початковому етапі реалізації організаційних змін з метою прогнозування поведінки персоналу. При формуванні групи опитування використано метод рандомізації. В опитуванні брали участь спеціалісти і менеджери, що працюють у цехах та заводоуправлінні. Кількість опитуваних становила 145 осіб, що майже 30% обсягу генеральної сукупності.

Віковий склад досліджуваної групи представлений таким чином: 15,2% молодша група (до 30 років), 42,1 – середня (31–45 років), 42,8 – старша група (понад 45 років). 54,5% працівників молодшої вікової групи мали стаж роботи на даному підприємстві до 3 років, 46,5% – від 3 до 10 років. 54,1% співробітників середньої вікової групи працювали на підприємстві більше 10 років, для 24,6% стаж складав 5–10 років. 87,1% співробітників старшого віку працюють на цьому підприємстві більше 10 років. Тобто в цілому стаж роботи менше 3 років мали близько 8% працівників.

Було опитано 70 чоловіків (48,3%) та 75 жінок (51,7%). Серед спеціалістів переважали жінки, керівні посади займали чоловіки (94%). Серед працівників заводоуправління 57,1% – інженери, 7,7% – техніки, 8,8% – економісти, 16,5% – бухгалтери, 9,9% – керівники відділів.

Дослідження уявлень про організаційну культуру, як ситуацію, що склалася напередодні організаційних змін, проводили за допомогою опитувального листа, який містить 12 базових параметрів [4] (табл. 1). Високі значення показників відповідають негативним уявленням про даний параметр.

Базові характеристики організаційної культури

№ з/п	Зміст характеристики
1	Добір персоналу, особливості адаптаційного періоду, кваліфікація, плинність кадрів, дефіцит кваліфікованих фахівців і керівників
2	Організаційна структура, визначеність трудових обов'язків, їх неефективність та неадекватність сучасним умовам підприємства
3	Менеджерський контроль, стратегічне планування діяльності та умови прийняття оперативних управлінських рішень
4	Розвиток персоналу, зацікавленість керівництва в навчанні і розвитку персоналу, кваліфікація співробітників
5	Мотивація праці, недостатність внутрішньої мотивації працівників, неефективність системи зовнішньої мотивації
6	Творчий підхід, пов'язаний з активністю сприйняття інноваційних пропозицій на підприємстві, здатністю до розумного ризику
7	Робота в команді, відцентрові прагнення структурних підрозділів організації, низька ефективність формальних інформаційних потоків
8	Філософія управління, авторитарність управління
9	Планування і розвиток менеджменту, відсутність будь-якого плану розвитку на майбутнє, відсутність наступності між керівниками
10	Оперативне управління, низька поінформованість співробітників про завдання та цілі, суперечливість вказівок, запізнення з прийняттям рішень
11	Невідповідність між трудовими затратами і матеріальним заохоченням
12	Активність персоналу, ставлення персоналу до власних помилок і недоліків, відокремленість особистої позиції від проблем підприємства

Проблема виділення зовнішніх або додаткових змінних полягає в необхідності їх контролю при проведенні експериментального дослідження, що або неможливо (як при методі елімінації), або дуже ускладнює експериментальний дизайн (при балансуванні та контрбалансуванні). Тому метою емпіричної частини роботи стало визначення додаткових змінних, які здійснюють найбільший вплив на залежну змінну. Як додаткові змінні, посилаючись на результати дослідження інших авторів, розглядали стать, вік, стаж роботи, специфіку трудової діяльності (спеціалісти, менеджери), умови праці (робота в цехах/заводоуправлінні).

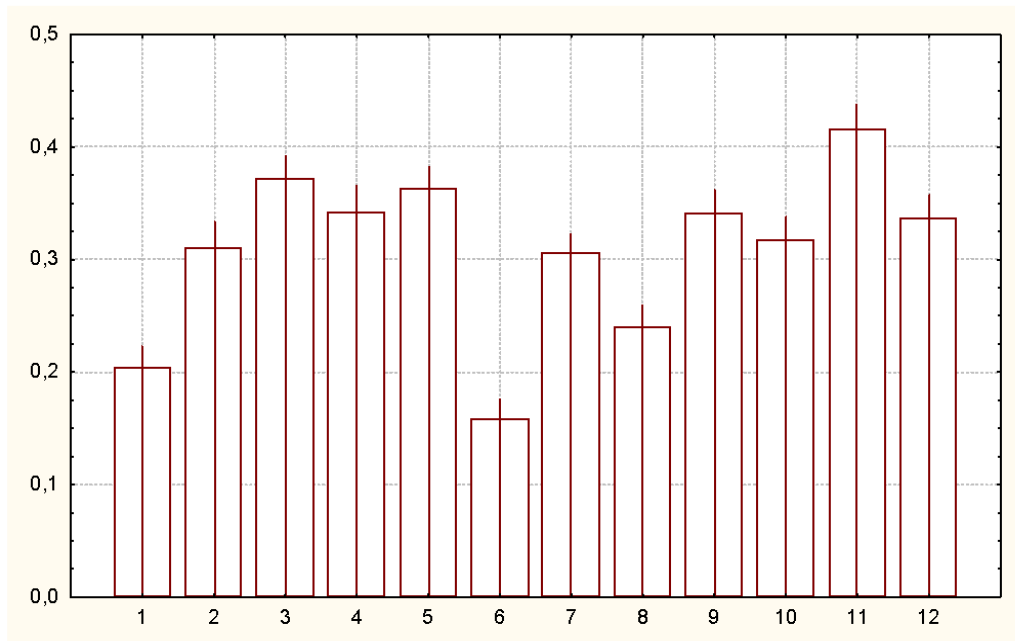
Під час дослідження проводився порівняльний аналіз середньогрупових результатів, критерієм утворення яких були додаткові змінні. У межах груп проводився кореляційний аналіз. Використання одночасно двох додаткових змінних як критеріїв поділу на групи дозволяло сформулювати чотири групи порівняння. Для перевірки гіпотези про наявність угруповань, пов'язаних з не-

визначеними в дослідженні факторами, використовувався кластерний аналіз. Статистичний аналіз здійснювався за допомогою програми Statistics 5.0.

Отримані загальні результати уявлення персоналу про організаційну культуру підприємства наведені на рис. 1.

Найбільш негативні оцінки отримали параметри 3, 5, 11: «система заохочень», «менеджерський контроль» та «мотивація праці», що відображає бачення персоналом системи стратегічного планування, розуміння його наявності на підприємстві, довіра до керівництва, яке відповідає за розвиток. Негативна оцінка менеджерського контролю може бути пов'язана з інформаційним дефіцитом, коли недостатність формальної інформації компенсується за рахунок чуток.

Позитивне ставлення спостерігалося до параметру «творчий підхід» та «добір персоналу». Воно пов'язане з частим виникненням нестандартних завдань, низьким ступенем регламентації трудової діяльності, нестабільністю ситуації взагалі, коли правила часто змінюються — все це потребує високого рівня творчого



По осі абсцис: 1 – добір персоналу; 2 – організаційна структура; 3 – менеджерський контроль; 4 – розвиток персоналу; 5 – мотивація праці; 6 – творчий підхід; 7 – робота в команді; 8 – філософія управління; 9 – планування і розвиток менеджменту; 10 – оперативне управління; 11 – система заохочень; 12 – активність персоналу.

По осі ординат: наведено значення цього параметру.

Рис. 1. Уявлення працівників про організаційну культуру

підходу до вирішення повсякденних завдань. Це могло б сприяти формуванню інноваційної установки у працівників, однак здебільшого викликає лише втому від нестабільності, невизначеності ситуації та психоемоційне напруження.

Для отриманих результатів характерна висока дисперсія, зумовлена неоднорідністю групи респондентів. Наступне завдання полягало у визначенні її причини, виділенні змінних, які викликають різноманітність даних. Аналіз літературних джерел дозволив припустити, що додатковими змінними можуть бути стать, вік, стаж роботи працівників, особливості їх роботи та специфіка професійної діяльності.

Ймовірної різниці в уявленні про організаційну культуру між групами чоловіків і жінок встановлено не було (табл. 2). При врахуванні змінної «місце роботи» було виявлено, що жінки, які працюють у заводоуправлінні, дають ймовірно більш високі оцінки, ніж чоловіки, таким параметрам, як «політика

добору персоналу» (№ 1), «організаційна структура підприємства» (№ 2), «система заохочень» (№ 11). Ймовірної різниці між уявленнями жінок і чоловіків, які працюють в цехах, не встановлено, що пов'язано із кількісними характеристиками порівнюваних груп: в цехах працюють переважно чоловіки.

Ймовірної різниці між середньогруповими результатами уявлення про організаційну культуру підприємства в різних вікових групах виявлено не було (t-критерій Стьюдента, $p < 0,05$), що можна пояснити таким чином.

1. Уявлення про організаційну культуру не пов'язані з віковими особливостями респондентів.

2. Стаж роботи на підприємстві є більш впливовою змінною, ніж вік. Перевірка цього припущення дала такі результати. Працівники із стажем роботи до одного року ймовірно більш позитивно, ніж працівники із стажем роботи більше п'яти років, уявляють собі систему «планування та розвитку менеджмен-

Результати дослідження уявлення про організаційну культуру в окремих групах

№ з/п	Стать		Вік			Місце роботи		Специфіка трудової діяльності	
	Чоловіки	Жінки	Молодша	Середня	Старша	Цех	З/у	Спеціалісти	Менеджери
1	29±23	17±21	18±23	24±23	22±23	25±19	21±24	20±23	29±21
2	37±29	30±26	37±30	36±28	29±27	35±25	32±29	33±28	36±27
3	41±24	38±24	39±26	39±24	39±23	37±19	40±25	39±25	38±21
4	36±29	37±27	41±35	37±26	34±28	32±26	38±29	36±29	39±27
5	41±22	36±23	36±28	40±20	38±23	42±20	36±23	39±23	37±20
6	19±21	16±20	23±26	17±19	16±20	18±18	17±22	18±21	16±18
7	33±20	32±19	30±22	34±19	31±19	32±18	32±20	31±20	35±19
8	26±25	26±23	27±26	27±25	25±22	22±21	28±25	26±24	27±23
9	37±27	36±23	33±27	39±25	35±24	37±24	36±26	36±24	38±27
10	35±25	32±26	33±29	37±26	31±24	35±21	33±27	34±26	35±23
11	47±24	41±	43±31	48±27	40±25	48±24	42±28	44±28	45±24
12	39±25	33±	34±29	36±25	37±22	34±22	37±25	34±25	41±21

ту». Ті, що працюють на підприємстві від 3 до 5 років, надають ймовірно більш негативну оцінку параметру 5 («мотивація праці»), ніж працівники із стажем роботи менше одного року та більше 5 років.

Проведення кореляційного аналізу результатів у межах окремих вікових груп показало, що в середній віковій групі працівників заводоуправління встановлено ймовірну залежність між стажем роботи та ставленням до процедури «доброру персоналу» (№1), до «професійного навчання» (№4). Із збільшенням стажу роботи на підприємстві спостерігається посилення негативного уявлення про ці параметри організаційної культури. На відчутті дефіциту професійних знань неодноразово наголошували спеціалісти середнього віку в усних бесідах. З іншого боку, за даним параметром спостерігається протиріччя між керівниками та спеціалістами заводоуправління. Керівники вважають, що на підприємстві добре налагоджена і працює система професійної підготовки, проте спеціалісти мають протилежну думку.

3. Велика дисперсія результатів у даній групі. У зв'язку з цим фактом ми спробували з'ясувати причину неоднорідності. Припущення про те, що причиною може бути стаж роботи на підприємстві, освітній рівень фахівців, виявилось недостовірним ($p > 0,05$).

4. Висока неоднорідність у межах вікових груп обумовлена специфікою

трудова діяльність осіб, розташуванням у межах формальних та неформальних інформаційних потоків.

5. Фактори субкультур окремих підрозділів впливають на сприйняття організаційної культури, на їх тлі вікові особливості спостерігаються невиразно.

Для перевірки цих припущень проведено подальший аналіз. При формуванні окремих груп, які враховують змінну умови роботи чи особливості трудової діяльності, то їх середньогрупові результати не відрізняються. Тільки при одночасному врахуванні цих змінних і утворенні 4 груп порівняння визначено їх вплив на результати уявлення про організаційну культуру.

Працівники заводоуправління в цілому більш позитивно ставляться до організаційної культури підприємства, ніж працівники цехів, що визначається сприятливими умовами праці, кращим інформаційним забезпеченням, більшою щільністю розташування фахівців, що створює умови для формування розгалуженої мережі неформальних інформаційних потоків.

Управлінці цехів мають негативні уявлення про ситуацію на підприємстві. Параметри 11, 12, 9 – перші серед інших за негативними оцінками. Думки менеджерів цехів та заводоуправління збігаються за параметрами 11 («система заохочення»), 12 («активність персоналу»), проте менеджери заводоуправління до-

датково відзначають проблеми, пов'язані з «роботою в команді» (7) та «менеджерським контролем» (3).

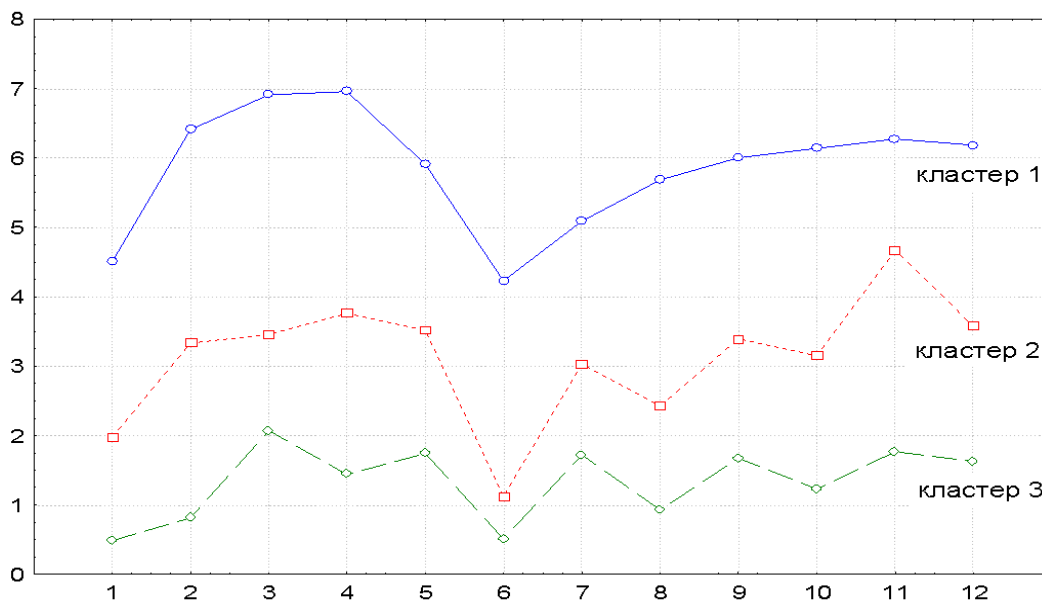
Ймовірна різниця в уявленнях про організаційну культуру спеціалістів та керівників цехів спостерігалася за параметрами 1 («добір персоналу»), 4 («розвиток персоналу»), 8 («філософія управління»), 12 («активність персоналу»).

З урахуванням особливостей професійної діяльності працівників заводоуправління сформовано такі професійні групи: менеджери, інженерно-технічні робітники, бухгалтери, економісти. Бухгалтери та економісти позитивно сприймають більшість параметрів організаційної культури підприємства ($p < 0,05$).

Проведення кластерного аналізу дозволило виявити три групи із спільною тенденцією в уявленнях про організаційну культуру підприємства та середньогрупові результати яких ймовірно відрізнялися за всіма параметрами у всіх групах (рис. 2).

Третій кластер на 73% складався з бухгалтерів. До другого кластера ввійшли переважно керівники заводоуправління (57%). Перший кластер не мав відзначених особливостей за додатковими змінними.

Отримані групові профілі уявлення персоналу про організаційну культуру загалом мають спільні тенденції. Визначено параметри, які викликають загальне незадовільне ставлення всіх працівників, незважаючи на їх кількісні оцінки. До таких належать параметри 3, 4, 11. Позитивне уявлення спостерігається відносно параметрів 1, 6. Описана методика достатньо об'єктивно оцінює стан кластерних груп. Проблема полягає у пошуку факторів, які визначають критерії формування цих кластерів. Для менеджерів, які безпосередньо здійснюють організаційні зміни, важливо враховувати отримані результати при прогнозуванні поведінки персоналу під час організаційних змін, при розподілі «ролей»



По осі абсцис: 1 – добір персоналу; 2 – організаційна структура; 3 – менеджерський контроль; 4 – розвиток персоналу; 5 – мотивація праці; 6 – творчий підхід; 7 – робота в команді; 8 – філософія управління; 9 – планування і розвиток менеджменту; 10 – оперативне управління; 11 – система заохочень; 12 – активність персоналу.

По осі ординат: значення даного параметра в балах.

Рис. 2. Середньогрупові результати уявлення про організаційну культуру в різних кластерних групах

та «балансі сил», визначенні окремих підрозділів, в яких велика ймовірність опору з боку персоналу і, як наслідок, розробки і використання ефективних заходів.

У результаті проведеного дослідження було визначено, що стать, вік, стаж роботи на підприємстві, умови праці, особливості професійної діяльності, впливають на уявлення про організаційну культуру підприємства в умовах організаційних змін. Цей вплив не завжди виявляється при використанні простих схем дослідження з урахуванням однієї змінної, причому чутливим індикатором в цьому випадку є дисперсія результатів. Спільне врахування впливу двох додаткових змінних дозволяє визначити різницю між групами порівняння із використанням параметричних та непараметричних критеріїв. У результаті проведення кластерного аналізу отримані однорідні угруповання, якісний аналіз складу яких спрямовує подальші дослідження у визначенні факторів, які впливають на залежну змінну.

Перспективи подальшого розвитку полягають у визначенні факторів, які впливають на уявлення людини про ситуацію і, як окремий випадок, про орга-

нізаційну культуру підприємства, у розробці методів внутрішньоситуативного аналізу.

Список використаної літератури

1. Кочеткова А. И. Введение в организационное поведение / А. И. Кочеткова. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001. – 512 с.
2. Тичи Н. Лидеры реорганизации / Н. Тичи, М.А. Девана. – М.: Экономика, 1990. – С. 52–74.
3. Человеческий фактор в нововведениях / Н.И. Лапин, Б.В. Сазонов // Психологический журнал. – 1985. – Т. 6. – № 4. – С. 64–72.
4. Бишоп С. Тренинг изменений в организации / С. Бишоп, Д. Тэйлор. – СПб.: Питер, 2002. – С. 82–89.
5. Орбан-Лембрик Л.Е. Психология управления / Л.Е. Орбан-Лембрик. – К.: Академвидав, 2003. – 568 с.
6. Организационная психология. – СПб.: Питер, 2000. – С. 316–388.
7. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн. – СПб.: Питер, 2001. – 320 с.
8. Психология социальных ситуаций. – СПб.: Питер, 2001. – 416 с.