

DOI: 10.17689/psy-2014.1.9

УДК 658.310.9

**Социально-психологический анализ стилей реагирования сотрудников  
банка на имиджевые изменения в организации**

© 2014 Елисеева Жанна Михайловна,

кандидат психологических наук, старший лаборант кафедры «Общая психология» Пензенского государственного университета, г. Пенза  
[lsvzhanna@rambler.ru](mailto:lsvzhanna@rambler.ru)

*Аннотация.* В статье представлены результаты эмпирического исследования стилей реагирования сотрудников банков на имиджевые изменения в организации. Всего в исследовании приняли участие 301 человек. Автор развивает идею о существовании специфики реагирования сотрудников на имиджевые изменения в организации, которая обусловлена такими индивидуально-психологическими особенностями сотрудников, как тип темперамента, ориентация на восприятие/суждение, стиль деятельности и принятие или отрицание неопределенности.

*Ключевые слова:* имидж, изменение имиджа, стили реагирования на изменения, индивидуально психологические особенности.

**Social-psychological analysis of bank employees' response styles to the image-  
building changes in the organization**

© 2014 Eliseeva Zhanna Mikhailovna,

Candidate of Psychological Sciences, assistant at the "General psychology" department of Penza State University (Penza), [lsvzhanna@rambler.ru](mailto:lsvzhanna@rambler.ru)

*Annotation:* This article presents the results of the empirical research of bank employees' response styles to the image-building changes in the organization. A total number of 301 people took part in this research. The author develops an idea about the presence of specific features of employees' response to the image-building changes in the organization, which is determined by such individual-psychological peculiarities of employees as character type, orientation on perception/judgement, activity style and acceptance/non-acceptance of uncertainty.

*Keywords:* image, image changes, response styles to the changes, individual psychological peculiarities.

В настоящее время многочисленные изменения, происходящие в организациях, не только становятся неотъемлемым атрибутом жизни современного общества, но и актуализируют проблемы повышения эффективности управления организационными процессами [3]. Зачастую изменения в организациях, касаются именно организационной культуры, и соответственно, такой формы её проявления, как имидж. По мнению Е.Осиповой на сегодняшний день имидж является важнейшим фактором благополучия компании, а правильное внедрение имиджевых изменений влияет на их конкурентоспособность [8].

При этом вновь созданные условия в организации наиболее существенно влияют не только на психологию современного руководителя, но и на психологию подчиненного, который, обладая своими личностными характеристиками и представлениями, в свою очередь воздействует на эффективность деятельности всей организации [2]. Часто со стороны сотрудников компании, проводящей изменения, возникает сопротивление, причины которого многообразны [9]. На наш взгляд субъекты, обладающие различными индивидуальными - психологическими особенностями демонстрируют определенные способы поведения в ситуациях изменений. Такими способами поведения являются стили реагирования индивида на имиджевые изменения.

Анализ работ отечественных и зарубежных исследователей свидетельствует о том, что, несмотря на имеющиеся работы, в области социальной психология, касающиеся проблемы имиджа и имиджевых изменений, многие важные вопросы данной области исследования до сих пор остаются нерешенными.

Проблему нашего исследования составило противоречие между необходимостью для организаций проведения мероприятий по трансформации имиджа, возникающим у сотрудников сопротивлением на имиджевые

изменения и отсутствием достаточных данных для описания стилей реагирования сотрудников на имиджевые изменения.

Целью исследования явилось изучение стилей реагирования сотрудников на имиджевые изменения в организации. В качестве объекта исследования выступили индивидуально-психологические особенности поведения сотрудников организаций. Предметом исследования явились стили реагирования сотрудников на имиджевые изменения в организации. Нами проверено существование специфики реагирования сотрудников на имиджевые изменения в организации, которая обусловлена такими индивидуально-психологическими особенностями сотрудников, как тип темперамента, ориентация на восприятие/суждение, стиль деятельности и принятие или отрицание неопределенности. Данная специфика выражается в четыре стили реагирования сотрудников на имиджевые изменения в организации: консервативный, реактивный, инновационный и реализующий.

Эмпирическое исследование проводилось на базе дополнительного офиса Пензенского регионального филиала ОАО «Россельхозбанк» в г. Кузнецке, а также на базе дополнительного офиса ОАО Банк «Кузнецкий» в г. Пензе. Всего в исследовании приняли участие 301 человек.

В качестве диагностического инструментария эмпирического исследования были использованы:

- 1) тест-опросник Г. Кейрси для определения ориентации личности на восприятие/суждение;
- 2) опросник "PEN" (Г.Айзенк, С.Айзенк), предназначенный для выявления типа темперамента личности;
- 3) опросник толерантности - интолерантности к неопределенности (Т.В.Корнилова), показывающий уровень толерантности личности к неопределенности [7];
- 4) опросник стилей деятельности СД-36 (А.Д. Ишков, Н.Г. Милорадова), позволяющий выявить предпочитаемый стиль деятельности;
- 5) для диагностики стилей реагирования личности разработан авторский опросник,

выявляющий отношение сотрудников к изменениям: их реакции и ожидания от процесса изменений.

Для проверки выдвинутой нами гипотезы, полученные данные были подвергнуты математико-статистическому анализу с помощью компьютерной программы для статистической обработки данных IBM SPSS Statistics 19.

Полученные в результате диагностики данные были подвергнуты математической обработке. Так с помощью критерия Пирсона, были проверены общие корреляционные связи. Выявлено, что существует связь между ориентацией на восприятие и уровнем толерантности ( $r=0,237$ , при  $p \leq 0,01$ ). Соответственно, индивиды, собирающие, воспринимающие максимум информации до момента принятия решения имеют возможность выхода за рамки принятых ограничений, поэтому стремятся к изменениям, новизне и оригинальности. Значимая корреляционная связь существует между ориентацией на восприятие и стилем деятельности «деятель» ( $r=0,370$ , при  $p \leq 0,01$ ). Такие данные на наш взгляд говорят о том, что те, кто в зависимости от обстоятельств пытаются зарезервировать, как можно больше возможных вариантов действий открыты, доброжелательны, быстро и полностью включаются в любую деятельность.

Корреляционная связь существует между ориентацией на суждение и уровнем интолерантности ( $r=0,599$ , при  $p \leq 0,01$ ). На наш взгляд это свидетельствует о том, что сотрудники, для которых важно как можно раньше принять определенное решение и действовать в рамках конкретного плана скорее будут проявлять стремление к ясности и упорядоченности, нежели стремление к изменениям, проявляя при этом неприятие неопределенности. Также положительная корреляционная связь выявлена между ориентацией на суждение и стилем деятельности «рефлексирующий» ( $r=0,362$ , при  $p \leq 0,01$ ). Такие данные, на наш взгляд, можно объяснить тем, что стремление сотрудников принять определенное решение и затем уже действовать в рамках конкретного плана, последовательно прорабатывая промежуточные

этапы на пути достижения цели, подталкивает их к предварительному обдумыванию ситуации и рассмотрению её с разных точек зрения.

С помощью дисперсионного анализа было выявлено, что респонденты с различными типами темперамента отличаются по ориентации на восприятие/суждение, уровню толерантности/интолерантности, стилю деятельности. Так у сангвиников наиболее выражены ориентация на восприятие, толерантность, стиль деятельности «деятель» по сравнению с другими типами темперамента ( $p \leq 0,001$ ). У холериков наиболее выражены ориентация на суждение, интолерантность, стиль деятельности «прагматик». При этом флегматики значительно отличаются от остальных типов темперамента по стилю деятельности «теоретик». У холериков наиболее выражен стиль деятельности «прагматик».

Таким образом, полученные результаты подтверждают существование специфики реагирования сотрудников на имиджевые изменения в организации. Данная специфика выражается в четырёх стилях реагирования сотрудников на имиджевые изменения в организации: консервативном, реактивном, инновационном и реализующем. Так инновационный стиль реагирования характеризуется тем, что сотрудники считают, что без изменений жить невозможно, в процессе изменений любят находить новые подходы к решению задач, предпочитают корректировать существующие положения, так как им быстро надоедает выполнять длительные, требующие внимания к деталям дела. Преодолевать сопротивление изменениям сотрудникам, обладающим консервативным стилем реагирования помогает поиск преимуществ, пауза, переключение. От руководителя в ситуации изменений они ожидают активности, поддержки. Данный стиль реагирования выражен у испытуемых быстро приспособляющихся к новым условиям, общительных, подвижных, нуждающихся в контактах («сангвиник», экстраверсия), стремящихся до момента принятия решения собирать и воспринимать максимум информации (ориентация на восприятие), ценящих изменения, новизну, оригинальность

(толерантность). Они быстро и полностью включаются в любую деятельность, полны энтузиазма (стиль деятельности «деятель»).

Реактивный стиль характеризуется тем, что для сотрудников, относящихся к данному стилю, изменения являются сильным стрессом. В процессе изменений они, как правило, раздражены, встревожены, обеспокоены, напряжены, считают, что принятой практики необходимо придерживаться, ценят стабильность. Преодолевать сопротивление изменениям людям, обладающим реактивным стилем помогает пауза, переключение, анализ ситуации, пассивное смирение, либо сопротивление. От руководителя в ситуации изменений сотрудники ожидают поддержки, сочувствия, коммуникации. Данный стиль реагирования обусловлен такими индивидуально-психологическими особенностями, как тип темперамента «флегматик» и стиль деятельности «теоретик».

Реализующий стиль характеризуется тем, что если сотрудникам, обладающим данным стилем не нравятся изменения, они думают, надо ли прилагать усилия и внутренние ресурсы на сопротивление. В ситуации неопределенности и изменений, как правило, сразу принимают решение и начинают действовать, сосредоточиваясь на проблеме и размышляя о том, как её можно решить. Они считают, что принятую практику необходимо менять, а преодолевать сопротивление изменениям помогает поиск преимуществ и анализ ситуации. В ситуации изменений эти сотрудники ожидают от руководителя активности, коммуникации. На формирование данного стиля оказывают влияние следующие индивидуально-психологические особенности: ориентация на суждение, экстраверсия, тип темперамента «холерик», стиль деятельности «прагматик». Такие сотрудники стремятся, как можно раньше принять определенное решение и действовать уже в рамках конкретного плана. Они общительны, импульсивны, энергичны, принципиальны, проявляют себя как практичные люди, которые любят принимать конкретные решения.

Консервативный стиль характеризуется тем, что сотрудники, принадлежащие к данному стилю, не принимают всерьёз изменения в компании, а в процессе изменений применяют стандартные и проверенные способом решения задач, предпочитают, чтобы все мероприятия проводились в соответствии с намеченным планом. Они считают, что стабильность, устойчивость в жизни лучше, чем резкие изменения, им абсолютно не надоедает выполнять длительные, требующие внимания к деталям дела. Помогает преодолевать сопротивление изменениям сотрудникам, обладающим данным стилем реагирования принятие изменений как должное, вера в лучшее, либо пауза и переключение. От руководителя они в ситуации изменений ожидают активности в действиях, поддержки, коммуникации. Данный стиль реагирования выражен у сотрудников, которым свойственны сдержанность, нерешительность («меланхолик»), плохая адаптация (нейротизм), стремление к ясности и неприятие неопределенности (интолерантность). Они обычно стремятся держаться в стороне от активности, чтобы иметь возможность тщательно обдумать ситуацию и рассмотреть её с разных точек зрения.

#### **Литература:**

1. Аверченко Л.К. Практическая имиджелогия: Учебное пособие. Новосибирск: СибАГС, 2001.-200 с.
2. Александров, В. Б. Культура подчинения / В. Б. Александров // Управленческое консультирование. 2005. N. 3. С. 28–33.
3. Базаров Т.Ю., Сычева М.П. Социально-психологический анализ динамических процессов принятия изменений // Вестник университета (ГУУ), 2009, № 30. С. 7-11.
4. Васищева А.В., Ненашева А.В. Имидж: определение центрального понятия имиджелогии // Социально-гуманитарные знания. 2005. №4. С. 311-317.
5. Гительмахер Р. Б. Социально-психологические особенности отношения исполнителей к руководителю // Вопросы психологии. 1991. № 4. С. 144–151.

6. Журавлев, А.Л. Социально-психологический анализ исполнительской деятельности // Психологический журнал. 2007. № 1. С. 6–16.
7. Корнилова Т.В. Методологические проблемы в психологии принятия решений // Психологический журнал, 2005. №1. С. 35-39.
8. Осипова Е. Стратегический подход к планированию и проведению организационных изменений // IT Manager, 2000, №3. С. 24-29.
9. Сазанов Е.Г. Сопротивление организационным изменениям: диагностика и преодоление // Проблемы теории и практики управления, 2003, №6. С. 27-34.
10. Сафразьян Л. Имидж банка // Фин. Бизнес, 1994, №7. С. 31-35.

#### **Reference:**

1. Averchenko L.K. Prakticheskaya imidzhologiya: Uchebnoe posobie. Novosibirsk: SibAGS, 2001.-200 s.
2. Aleksandrov, V. B. Kultura podchineniya / V. B. Aleksandrov // Upravlencheskoe konsultirovanie. 2005. N. 3. S. 28–33.
3. Bazarov T.U., Sycheva M.P. Sotsialno-psihologicheskij analiz dinamicheskikh processov prinyatiya izmenenij // Vestnik universiteta (GUU), 2009, № 30. S. 7-11.
4. Vasishcheva A.V., Nenasheva A.V. Imidzh: opredelenije tsentralnogo ponyatiya imidzhologii // Sotsialno-gumanitarnye znanie. 2005. №4. S. 311-317.
5. Gitelmahe R. B. Sotsialno-psihologicheskije osobennosti otnosheniya ispolnitelej k rukovoditelu // Voprosy psihologii. 1991. № 4. S. 144–151.
6. Zhuravlev, A.L. Sotsialno-psihologicheskij analiz ispolnitelskoj deyatelnosti // Psihologicheskij zhurnal. 2007. № 1. S. 6–16.
7. Kornilova T.V. Metodologicheskie problemy v psihologii prinyatiya reshenij // Psihologicheskij zhurnal, 2005. №1. S. 35-39.
8. Osipova E. Strategicheskij podhod k planirovaniu i provedeniu organizatsionnyh izmenenij // IT Manager, 2000, №3. S. 24-29.
9. Sazanov E.G. Soprotivlenie organizatsionnym izmeneniyam: diagnostika i preodolenie // Problemy teorii i praktiki upravleniya, 2003, №6. S. 27-34.
10. Safrazyan L. Imidzh banka // Fin. Biznes, 1994, №7. S. 31-35.