

UDC (УДК) 159.513.216  
JEL Classification: D 23; I 31; J 20

**Колосович Олександр Степанович,**  
кандидат психологічних наук,  
доцент кафедри теоретичної психології  
Львівського державного університету внутрішніх справ  
(Львів, Україна)  
e-mail: olexkolosovich@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-3467-333X

## ОРГАНІЗАЦІЙНА (КОРПОРАТИВНА) КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР СЛУЖБОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ У СЕРЕДОВИЩІ ВІЙСЬКОВО-ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**Анотація.** Досліджено питання особливостей організаційної культури у військово-професійному середовищі як одного з базових нематеріальних факторів ефективного функціонування військових підрозділів та їх здатності до виконання ними завдань за призначенням. Експериментально опрацьовано особливості формування службової взаємодії при виконанні військовослужбовцями службово-бойових завдань. Зазначено, що службова взаємодія є важливою не лише для виконання завдань військової діяльності, а й для збереження життя.

Зроблено висновок, що організаційно-психологічними особливостями формування службової взаємодії при виконанні військовослужбовцями службово-бойових завдань є лідерство, достатній рівень складності та специфічності службових завдань. Також встановлено, що службова взаємодія краще формується за умов наявності доволі чітких інструкцій, що зменшують вплив індивідуальності. Однак, все ж таки інколи має бути передбачений в організаційній культурі, а саме в поведінці військовослужбовців, невеликий рівень індивідуалізму та можливості показати кращі результати. Вказано, що це може бути доцільним і необхідним для усунення негативних наслідків одноманітності виконання службово-бойових завдань.

**Ключові поняття:** військово-професійне середовище, організаційна (корпоративна) культура, службово-бойова діяльність, службова взаємодія, організаційно-психологічні фактори службової взаємодії.

**Kolosovich Alexander,**  
PhD (Psychology),  
Associate Professor of the Department of Theoretical Psychology,  
Institute of Management, Psychology and Security,  
Lviv State University of Internal Affairs  
(Lviv, Ukraine)  
e-mail: olexkolosovich@gmail.com  
ORCID ID: 0000-0002-3467-333X

## ORGANIZATIONAL (CORPORATE) CULTURE AS A FACTOR OF OFFICIAL INTERACTION IN THE MILITARY AND PROFESSIONAL ENVIRONMENT

**Abstract. Introduction.** The professional activity of servicemen is a special kind, where the coordination of their actions is important for the performance of the task, the preservation of life. This is the kind of professional activity in which mistakes of mutual understanding, inconsistency of actions are very expensive. Therefore, it is expedient and promising to focus on the peculiarities of the formation and functioning of service interaction in the military-professional environment under the influence of its existing organizational culture.

**Purpose.** The study is driven by a desire to focus on defining organizational (corporate) culture as a factor in the existence of a military unit in general and on service interaction in the interests of the ability to perform military service tasks.

**Methods.** To achieve the goal of the study, the following methodological tools were selected: Parametric sociometry, for which a questionnaire was developed. To assess the socio-psychological characteristics of military unit a relatively new method for research in military psychology and very well known in organizational psychology (management psychologists), namely the method of diagnosing organizational culture K. Cameron

and R. Quinn OSAI (Organization Culture Assessment Instrument) was used. A survey was also conducted on the level of readiness for service of each serviceman and the intensity of service.

**Results.** The application of these methods in the empirical study made it possible to obtain information of an empirical nature, which was processed by applying factor analysis by the method of "principal component analysis" in the software SPSS - 20.

**Conclusion.** Service interaction of servicemen in the performance of their combat missions is extremely necessary not only to achieve appropriate results, but also to save lives. It is not common enough in the vast majority of situations. Organizational and psychological features of the formation of service interaction in the performance of military service tasks are strong formal leadership, a sufficient level of complexity, as well as the intensity of service tasks, through which servicemen are more focused on each other and, thus, more focused on better service tasks.

**Key concepts:** military-professional environment, organizational (corporate) culture, service-combat activity, service interaction, organizational-psychological factors of service interaction.

DOI 10.32518/2617-4162-2021-3-189-197

## Вступ

Специфічною характеристикою професійної діяльності Збройних Сил України та інших військових формувань є особливість виконання головного завдання і в мирний час, і в особливий період, а саме захист народу та державної території. Також слід зазначити, що військово-професійна діяльність виділяється як особливий вид, тому що в ній для досягнення поставленого завдання із максимальним збереженням життя необхідний такий важливий елемент, як узгодженість усіх дій. Відсутність цієї складової, зазвичай дуже дорого вартує. Як засвідчує сьогоднішній досвід бойових дій, основною причиною негативних, складних наслідків виконання завдань виявлявся низький рівень взаємодії.

Тому доволі тривалий час продовжується реформування Збройних Сил України до стандартів НАТО. Це супроводжується періодичними змінами щодо пріоритету, напрямів, основних складових залежно від політичної ситуації в країні. Однак реально відбувається матеріально-технічне реформування, а гуманітарна складова особливо складно реформується. Так, спроби реформування гуманітарної складової за новими стандартами не можуть претендувати на такі, що реально змінюють фундаментальні основи, оскільки це часто існує в демонстративно-імітаційно-звітній формі. Зрозуміло й цілком очікувано, що зазначене буде викликати агресивно-обурливі реакції тих, хто звик «хвалити своє болото» й водночас суто однобоко сприймають й спроможні бачити лише позитиви в своєму професійному середовищі. Все ж таки достатньою мірою відверті бесіди з реальними представниками ЗС України свідчать про те, що гуманітарна складова продовжує залишатися найбільш проблемним місцем у реформі.

Окремо порушено питання щодо здатності військовослужбовців до повноцінної взаємо-

дії. Класифікація взаємодії у зазначеній професійній сфері за характером відносин може поділятися і на міжгрупову взаємодію, і на внутрішньогрупову. Міжгрупова існує під впливом індивідуальних властивостей командирів, особливо їх рівня інтелекту та спроможності врахувати всі можливі фактори, що потенційно здатні вплинути на результат. Другий різновид взаємодії серед військових визначає безпосереднє виконання завдань. Можна з упевненістю говорити про те, що обидва варіанти службової взаємодії існують під значним впливом соціально-психологічних особливостей певної військово-професійної групи, які характеризують встановлені в ній норми, стандарти стосунків, традиції та інші аспекти функціонування. Зазначене в професійній діяльності груп (організацій) за останні пів століття оформилося як «організаційна психологія», що як основний предмет дослідження має поняття «організаційна (корпоративна) культура». Тому доцільною та перспективною є зосередженість на особливостях формування та функціонування службової взаємодії у військово-професійному середовищі під впливом його наявної організаційної культури.

Указане дослідження за метою та завданнями було реалізоване ще в 2015 році [1]. Однак виникла ідея більш детально переглянути результати зазначеного дослідження й зосередитися саме на організаційній (корпоративній) культурі як факторі існування військової частини (підрозділу) загалом та щодо службової взаємодії в інтересах здатності виконувати завдання військової служби.

## 1. Теоретична база дослідження

Результати досліджень щодо взаємодії у професійній діяльності військових встановили наявність достатнього рівня впевненості в наукових колах про важливість організаційної (корпоративної) культури серед військовослужбовців,

що спільно виконують завдання військової служби. Ї водночас результати досліджень свідчать про те, що соціально-психологічна складова функціонування службової взаємодії має ознаки організаційно-психологічного змісту. А. С. Калюжний визначив наступні різновиди міжособистісної взаємодії:

– ритуальна, яка узагальнює цінності учасників групи на основі їхніх соціальних цінностей;

– операційна, яка розподіляє виконання службових функцій та здійснення функціональних обов'язків;

– змагальна взаємодія визначає безпосередню мету досягнення. За умови сукупності дій, які не вступають між собою у конфлікт, а об'єднуються у спільну діяльність з відчуттям приємних переживань щодо визнання дій, уваги та оцінювання, що створює загальну атмосферу задоволення, а також необхідність контролю за іншими учасниками групи [2; 1]. Очевидно, що зазначені різновиди службової взаємодії мають підґрунтя соціально-психологічного характеру, яке залежить від встановлених у групі певних стандартів стосунків та поведінки. Це і є однією з головних ознак того, що раніше проведені дослідження визначили ознаки ролі організаційної культури в діяльності військових підрозділів загалом, але на тоді дослідження далі не продовжувалося. Окрім цього, власне проведене дослідження, про яке згадувалося [1], встановило те, що службова взаємодія містить певні психологічні компоненти: когнітивний, який ґрунтується на власному життєвому досвіді, інтелектуальних здібностях, стратегічному плануванні майбутніх дій; мотиваційно загострених на майбутнє та характеризує взаємодію як позитивну сукупність досвіду та очікувань; міжособистісні відносини, які об'єднують особистісно-емоційну сумісність військово-службовців, комунікативність та стосунки переживань. Загальними базовими особливостями всіх вказаних компонентів виступають і соціальні, і психологічні характеристики будь-якого колективу. Дотримання норм, традицій та цінностей буде головними критеріями поведінки учасників групи та неформальних лідерів, які дотримуються зазначених явищ. Отже, саме на основі існування характеристик колективу в сприятливому варіанті може реалізуватися кожен із визначених компонентів. Заразом зміст соціально-психологічних характеристик військового колективу й відображає зміст поняття організаційної (корпоративної) культури.

Щодо організаційної культури у військово-професійному середовищі встановлено факт

поодиноких спроб залучити це питання до наукових досліджень. Так, вдалося знайти спробу теоретичного обґрунтування доцільності та перспектив застосування організаційної (корпоративної) культури й загалом досягнень організаційної психології в інтересах підвищення рівня функціонування військових організацій України [3]. В цьому джерелі викладені думки стосовно того, що організаційна (корпоративна) культура досліджується понад пів століття і набула популярності через заглиблення в дослідження його складових, розробку практичних технологій, визнання практиками щодо дієвості й корисності розробленого інструментарію. Також зазначається те, що особливо необхідним впровадження організаційної (корпоративної) культури є для ЗС та інших військових формувань України, оскільки зазначена складова професійного середовища реформується з незначними результатами. Нині питання дослідження та впровадження організаційної (корпоративної) культури в ЗС та інших військових формувань України майже відсутні, що доводить необхідність активізації з такої діяльності.

Решта знайдених джерел не мають жодного відношення до військово-професійної діяльності. Отже, проведений аналіз наявних теоретичних джерел [4–6; 7–9] вказує на те, що організаційною (корпоративною) культурою можемо вважати в конкретній організації певну сукупність складного, багатопарового накопичення динамічних явищ матеріального і духовного змісту стосовно суб'єктів зовнішнього середовища і власного персоналу. Таке накопичення трансформується та утворює відносно сталу систему основних цінностей, традицій, вірувань, стратегій, адаптації до зовнішнього середовища, виникнення та функціонування конфліктів, прийняття нового персоналу, його підготовки та підтримання всіх учасників організації. Це можна вважати сукупністю неписаних правил, які визнаються та підтримуються цілковою більшістю групи через певні вироблені стандарти в поведінці, формування власних лідерів та специфічні стосунки з середовищем вищого рівня або зі всім зовнішнім. Усі зазначені елементи організаційної (корпоративної) культури спроможні взаємодіяти між собою, є притаманними певній організації, характеризують її індивідуальність, особливості самосприйняття, самоусвідомлення, саморозуміння через кожного її учасника. Все найважливіше з організаційної культури реалізується у соціальному та матеріальному середовищах, виявляється в поведінці, взаємодії, сприйнятті власного і навколишнього середовища. Культура взагалі як явище є особливою

властивістю людської спільноти, що має властивість обов'язково виникати, трансформуватися та може претендувати на роль (статус) одного з найбільш базових факторів існування будь-якої спільноти, що здатна реалізовуватися в організаційній (корпоративній) формах. Щодо нашого предмета, зазначене реалізується в межах спільної професійної діяльності. Окрім цього, сприятлива для професійної діяльності організаційна (корпоративна) культура та, відповідно, й ефективна психологія організації не створюється стихійно та самостійно як результат взаємодії учасників цього процесу й середовища. Також вдалося встановити наявність такого поняття, як «сильна організаційна культура», основними ознаками якої є те, що вона показує, як прийнято поводитися, створює атмосферу довіри, творення, творчості, створює можливості реалізації потенціалу, сильних сторін кожного учасника організації, формує стійке почуття впевненості в майбутньому, переконливо демонструє стабільність організації і сьогодні, і на перспективу. Автори поняття «організаційна культура» вважають її здатною виконувати низку важливих таких функцій, як нормативно-регулююча, мотивувальна, стабілізаційна, охоронна, така, що в разі потреби ініціює зміни, адаптивна та інноваційна [1].

Отож зазначеному перспективному за новизною та можливістю ефективних реформ на пряму необхідно приділити більше дослідної уваги й детальніше сконцентруватися на альтернативному обчисленні та інтерпретації даних щодо організаційної (корпоративної) культури як фактора службової взаємодії у військово-професійному середовищі.

## 2. Загальна характеристика експерименту

Дослідження особливостей службової взаємодії здійснювалося в період з 2012 по 2015 рік у два етапи. Проведення експериментальної частини здійснювалось у 7 військових підрозділах та залучено 588 чоловік.

Перший етап охоплював 588 військовослужбовців семи підрозділів Збройних Сил та Національної гвардії України. За службовим рангом: 379 – рядових, 126 – сержантів, 83 – офіцерів. За результатами встановлено 88 чоловік як лідерів з різними рівнями формальності. Саме з ними надалі проводилося дослідження на визначення характеристик службової взаємодії під час провадження діяльності у мирний час.

Другий етап характеризувався здобуттям певної частини вибірки бойового досвіду. Загалом 106 чоловік (2 підрозділи ЗСУ та 3 підрозділи НГУ), які від 2 до 4 місяців виконували завдання в зоні АТО. За службовим рангом: 68 – рядових за контрактом,

24 – сержантів за контрактом, 14 – офіцерів. З них водночас були залученні в експеримент першого етапу 25 військових.

## 3. Методи отримання емпіричних даних

Для досягнення мети дослідження як методологічних засобів, які мали б визначити ефективну кількість методів обрано такі:

1. Авторська анкета для проведення Параметричної соціометрії. Головна особливість цього методу полягає у з'ясуванні виявів у професійному середовищі лідерського положення. Лідерство ліпше досліджувати з'ясуванням основних структурних компонентів. Насамперед це стосується таких типів лідерства, як професійного, організаційного, вольового, раціонального та емоційного. За таким поділом типів лідерства визначається особливість і значення категоризації лідерського статусу професійної діяльності. Зазвичай вольовий та емоційний лідери відрізняються і за змістом, і за формами впливу, а також мають свою «вагу» в групі. Зауважимо, що кожен учасник групи може набувати не один, а декілька типів лідерства. В такому разі, вважаємо, це буде підвищувати загальне положення в колективі. Отже, використання авторської анкети, що складається з п'яти питань, дає можливість охарактеризувати поведінку члена колективу з боку певного типу лідера за узагальненням визначень усіма учасниками групи та з'ясувати кількісні показники загального визначення лідерського статусу.

2. Для оцінювання соціально-психологічних характеристик підрозділів використовували новітню для військової психології та випробувану в сучасній психології управління методику діагностики Організаційної культури, розроблену К. Камероном та Р. Куїном OCAI (*Organization Culture Assessment Instrument*) [1; 9]. Її використання обумовлено важливістю визначення важливих складових параметрів та особливостей, що характеризують будь-яку професійну групу. Цей метод узагальнює показники зазначених соціально-психологічних складових, ґрунтуючись на науковому характері дослідження, оскільки дає можливість встановити відсоткове співвідношення присутності певного типу організаційної культури в досліджуваних підрозділах. Особливості цих типів обумовлюються поведінкою безпосередніх лідерів цих груп зокрема і неформальних. Автори методики виділяють чотири головні типи організаційної культури, які вимірюються за наступними показниками «пластичність/індивідуальність», «постійність/ контрольованість», «спрямування на внутрішню/зовнішню взаємодію»:

– ієрархічний тип – стосунки в колективі зосереджені на вирішенні внутрішніх проблем, дотримання стабільного стану, спроможності легкого керування та контрольованості станів. Процес діяльності характеризується дотриманням структури та формальними ознаками. Лідери групи захоплюються від визнання себе як вмілих організаторів, які мають здібності до аналізу та планування правильних, раціональних рішень;

– адхократичний або партисипативний тип – непостійна, ситуативна цільова група, яка утворюється для здійснення конкретного завдання. Властивими рисами цих лідерів є здатність передбачати результат, використовувати креативні рішення, ризикувати. Позитивні особливості полягають у готовності дотримуватися сучасних вимог об'єктивної реальності, прагненню до експерименту та застосування новітніх досягнень, регулярна активність пошуку нового. Присутні також динаміка та творчий підхід, що стимулює такі якості, як підприємливість та індивідуальний успіх у роботі;

– клановий або організаційний тип – колектив, спрямований на з'ясування внутрішніх проблем, притаманні пластичність та піклування про членів групи. Лідер колективу характеризується як батько, у якого присутні необмежені права та покладена як на лідера велика відповідальність. Єдність групи ґрунтується на утворених традиціях. Важлива увага приділяється особистісному росту учасника групи, згуртованості та морально-психологічному клімату;

служби. За першим показником застосовано опитування щодо рівня готовності до службової взаємодії кожного військовослужбовця. Так, кожен військовослужбовець, що мав хоча б мінімальний показник за лідерським статусом, був оцінений з боку 15 співслужбовців на основі досвіду спільної служби щодо здатності взаємодіяти в інтерв'яльній шкалі від 1 до 5 балів. За другим показником отримані дані свідчили про ступінь напруженості служби, оскільки серед підрозділів були ті, що мали як головні завдання певні бойові та службові задачі підвищеної небезпеки, а окремі були зайняті забезпеченням діяльності перших. Також застосовано інтерв'яльну шкалу від 1 до 3 балів (від найменш до найбільш інтенсивної служби).

#### 4. Результати експериментального дослідження

Застосування в емпіричному дослідженні зазначених методів дало можливість отримати інформацію емпіричного характеру, яка була опрацьована факторним аналізом за допомогою методів аналізу головних компонентів та програмного забезпечення SPSS-20. Водночас включення до матриці показників було обмежено на рівні 0,2. В результаті зниження розмірності даних отримано 6 факторів. Дисперсія відображена в таблиці 1, з якої випливає, що виділені фактори пояснюють майже 94% й це вказує на можливість описання основних типів соціально-психологічної складової професійно-військової діяльності, а саме організаційної (корпоративної) культури.

Таблиця 1

Повна пояснена дисперсія

Компонента	Суми квадратів навантажень вивільнення		
	Підсумок	% Дисперсії	Кумулятивний %
1	11,918	44,139	44,139
2	4,509	16,701	60,840
3	3,111	11,524	72,364
4	2,602	9,638	82,001
5	1,939	7,182	89,184
6	1,290	4,776	93,960

– ринковий тип – орієнтація на досягнення, лідерами є жорсткі авторитарні керівники і середині групи, і в стосунках зовнішнього середовища. Головне спрямування такого колективу – намагання бути першим у конкурентній боротьбі.

3. Наступними двома показниками були рівень службової взаємодії та інтенсивність

У таблиці 2 наведено матрицю виділених компонент, що відображає змістовий результат проведеного факторного аналізу.

Отож за фактором № 1, який є найбільш поширеним й увібрав понад 44% даних, можна казати про те, що це є такий тип організації чи професійного об'єднання, що не може «похвалитися» здатністю сприяти формуванню

Таблиця 2

**Матриця компонент за факторним аналізом  
(метод виділення: аналіз головних компонент)**

Шкали методик, що застосовано для аналізу	Компонента					
	1	2	3	4	5	6
Загальне лідерство		-,209	,317	,278		,459
Рівень службової взаємодії	-,412					,472
Інтенсивність служби	-,864	,278				,273
Організаційна КК (характеристика організації)	,931			,285		
Партисипативна КК (характеристика організації)	,765		,482	,216		,247
Ринкова КК (характеристика організації)	,771	,526		-,297		
Ієрархічна КК (характеристика організації)	-,945		-,212			
Організаційна КК (стиль управління)	,947			,274		
Партисипативна КК (стиль управління)		,625	,651	,327		
Ринкова КК (стиль управління)	-,217	,653	-,307	-,416	-,447	,218
Ієрархічна КК (стиль управління)	-,932			-,236		
Організаційна КК (управління працею)	,770	,578		-,236		
Партисипативна КК (управління працею)	,945			,250		
Ринкова КК (управління працею)	,480	-,476	-,630	,343		
Ієрархічна КК (управління працею)	-,924	-,267				
Організаційна КК (з'єднання)	,485	-,295	-,723		-,334	
Партисипативна КК (з'єднання)	,627	-,274	,245		,455	-,425
Ринкова КК (з'єднання)	,380	,561	,420	-,557	,222	
Ієрархічна КК (з'єднання)	-,850			,305		,300
Організаційна КК (стратегічні цілі)	,479	,687	-,404	,258	,201	
Партисипативна КК (стратегічні цілі)	-,325	,756			,475	
Ринкова КК (стратегічні цілі)	-,716	,363	-,416	,345		
Ієрархічна КК (стратегічні цілі)	,268	-,694	,564	-,210	-,277	
Організаційна КК (критерії успіху)	,878	,231	-,221			-,207
Партисипативна КК (критерії успіху)		-,291			,901	,237
Ринкова КК (критерії успіху)		-,494	-,278	-,747		,267
Ієрархічна КК (критерії успіху)	-,661		,362	,606		

\* Примітка: КК – корпоративна культура

службової взаємодії серед військовослужбовців (-0,412). Це дуже стає й комфортне середовище (-0,864 за інтенсивністю служби), що орієнтоване на загальний статус організації (0,931 за характеристикою організації, за її організаційним типом КК), що нездатна нормально функціонувати при чіткій функціональ-

ній підпорядкованості (-,0945 як характеристика організації за ієрархічним типом КК), але орієнтована значною мірою на розвиток кожного її члена з одночасною вимогою стосовно демонстрації результатів (щодо характеристики організації за її партисипативною (0,765) та ринковою КК (0,77)). За стилем управління –

це суто орієнтована на свій статус та структуру організація (0,947), що знову ж таки не здатна чітко підпорядковуватися й виконувати накази за різних обставин (-0,932). Це ж відстежується й щодо управління робочими процесами, з'єднанням учасників організації й може свідчити про те, що для цього типу організації чи професійної групи притаманним є індивідуалізм щодо показника за результатами праці, клановість, відданість лідеру. Загалом за фактором чітко відслідковується домінування організаційно-кланового типу цінностей з домішками партисипативно-ринкових орієнтацій з одночасним викоріненням всього, що може якось відобразити ієрархічний тип організаційно-культурних стосунків й цінностей. Це є найбільш поширеним типом організаційної культури у підрозділах ЗС та НГ України. З їх організаційно-психологічної характеристики можна помітити особливість, яка полягає в тому, що підрозділи за їх здатністю до виконання завдань надто залежні від їх офіційних керівників. Це той тип професійної групи, де великою є імовірність відмови від виконання наказу, що несе соціальний інтерес на користь цієї групи, її членів, а особливо керівників. Цілком ймовірно, що за таких цінностей та стандартів у такій професійній групі взаємодія в інтересах служби та її завдань не буде перебувати на передових позиціях серед норм поведінки. Тому й зафіксовано обернений показник за службовою взаємодією.

За фактором № 2, який має в своєму наповненні майже 17% статистичних даних, можна зауважити, що, порівняно з попереднім фактором, показники впливу шкал емпіричного дослідження з меншою потужністю його утворюють. Водночас за службовою взаємодією не встановлено у мінімального ступеню впливу. Але з мінімальними впливами можна казати про те, що це той тип підрозділу, який інколи має завдання підвищеної інтенсивності й недостатньо добре ставиться до своїх лідерів. Також доміантними в утворенні фактору є такі шкали, як стратегічні цілі за партисипативною КК (0,756) та за організаційною КК (0,687), обернене щодо ієрархічної КК (-0,694), стиль управління щодо партисипативної КК (0,625) та ринкової КК (0,653). Врахування інших показників могло б вказувати на те, що цей фактор є суперечливим, але все ж таки є певна доволі чітка тенденція. Необхідно зазначити, що головним пріоритетом такої групи є здатність виконати певну задачу без зволікань, без обмеження в правах й способах. Напевно, що тут цінується готовність ризикувати й цим давати результат, незважаючи на встановлені правила та стандарти поведінки за норматив-

но-правовими регламентними документами. Цілком імовірним може виявитися припущення про те, що відсутність показника щодо службової взаємодії є наслідком різноманітності ситуацій в досвіді такого підрозділу, окремі з яких не були в межах службових завдань.

За фактором № 3 (11,5% статистичних даних) з'ясовано, що саме цей фактор є найбільш нелогічним за сукупністю явищ з показниками їх впливу на його формування. Це одночасні протилежні показники щодо ринкової КК, з чіткими від'ємними показниками за складовими щодо організаційної КК, а також суто позитивним впливом партисипативної КК. Ця сукупність може свідчити про те, що в такому військово-професійному середовищі головними характеристиками є орієнтація на персональні показники з ігноруванням вимог ситуації щодо відданості системі як об'єднувального елемента при виконанні завдань діяльності. Об'єднанням для учасників групи виступає потреба перемагати. Водночас лідерів відносно поважають, а останні на незначному рівні визначають поведінку та діяльність групи, але поза межами напружених ситуацій. Незначною мірою критеріями успіху чи схвалення щодо виконаних завдань виступають дії з виконання інструкцій та офіційних вимог, але це має суто ситуативний характер через непослідовність лідерів. Очевидно, що за таких умов службова взаємодія була явищем поодиноким та несистемним, що й визначив факторний аналіз.

Отриманий за результатами факторного аналізу фактор № 4 має 9,6% статистичних даних й найбільш такі шкали, як критерії успіху за ринковою (-0,747), а також ієрархічною КК (0,606), з'єднання за ринковою (-0,557) та ієрархічною КК (0,305). Зазначена особливість й відображає основний зміст цього типу культури у військово-професійному середовищі, що все ж таки має й суперечності у зазначеній тенденції. Однак все домінування у виконанні інструкцій та протистояння у досягненні якихось надзвичайних показників у буденному виконанні завдань і є основою цього професійного середовища. Тут не встановлено наявності службової взаємодії, оскільки цінністю є виконання завдань на мінімально необхідному рівні. Лише виконання обов'язків за інструкціями й нічого більше – це той тип культури в підрозділі, який ні знищує, ні сприяє формуванню службової взаємодії. Факторний аналіз й видав такий результат.

Щодо фактора № 5 (7,2%) необхідно вказати на доміантну шкалу, що його формує, а саме критерії успіху за партисипативною КК (0,901). Далі йдуть за цим же типом КК шкали з'єднання (0,455) та стратегічні цілі (0,475).

Інші типи КК мають незначні та суперечливі показники. Тому можна зазначити, що це є середовищем відвертих індивідуалістів-інтелектуалів, де зазначене і є домінуючими цінностями. Службовій взаємодії тут не доводиться існувати, оскільки такі цінності з нею часто не лише не збігаються, а й є конфліктними.

Фактор № 6 (4,8%) є єдиним з усіх, що утворений під впливом показника за службовою взаємодією з позитивним вектором (0,472). Найбільш демонстративними та найбільше на фактор впливають показники за лідерства (0,459), інтенсивність служби (0,273), з'єднання за партисипативною (-0,425) та ієрархічною КК (0,300). Критерії успіху мають невеликою мірою ознаки партисипативної (0,237) та ринкової КК (0,267). Тому можна казати про те, що організаційно-психологічними підставами формування службової взаємодії при виконанні військовослужбовцями їх службово-бойових завдань є сильне лідерство, більш високий рівень складності та інтенсивності службових завдань, за яких військовослужбовцям доводиться довірятися одні одним й відтак виконувати завдання служби краще. Також службова взаємодія має мати чіткі інструктивно-нормативні стандарти, що нівелюють у цілковитій більшості ситуацій індивідуальність. Але все ж таки хоча б інколи має бути невеликий рівень індивідуалізму та можливості показати ліпші результати, що може бути доцільним й необхідним для усунення негативних наслідків одноманітності виконання службово-бойових завдань.

### Висновки

У результаті проведеного дослідження, яке ґрунтувалося на використанні емпіричних даних з експерименту понад 5-ти річної давнини й було орієнтоване на сконцентрований аналіз статистичних даних щодо ролі організаційно-психологічних культурних особливостей у формуванні службової взаємодії при виконанні військовослужбовцями службово-бойових завдань, деталізовано таке:

1. Службова взаємодія військовослужбовців при виконанні ними службово-бойових завдань є вкрай необхідною не лише для досягнення відповідних результатів, а й для збереження життя. Водночас матеріально-технічне

забезпечення, наявність відповідних догм (статутів, інструкцій) та рівень бойової підготовки не є повним переліком факторів, що домінують у наявності необхідного рівня службової взаємодії. Встановлено, що тривалий час продовжує ігноруватися фактор гуманітарний, чи соціально-психологічний, чи більш відповідно до інноваційних наукових розробок та положень – фактор організаційної (корпоративної) культури. Зазначене тривалий час гальмує реальні реформи в ЗС та інших військових формуваннях України. Тому дуже важливими є пошуки способів реалізації організаційної психології в інтересах поліпшення функціонування військових організацій.

2. Можемо говорити про те, що службова взаємодія в цілковитій більшості ситуацій не є достатньо поширеним явищем. Так, лише в майже 5% випадків можна зазначити про наявність ознак хоча б задовільного рівня вияву службової взаємодії в професійній поведінці військовослужбовців. Але ці дані можуть й бути застарілими. Однак, ґрунтуючись на результатах комунікації з військовослужбовцями, можна вказати на те, що ситуація не особливо змінилася. Все ж таки зазначене не може бути достовірними даними й нині може претендувати на статус гіпотези, яка вимагає перевірки.

3. Організаційно-психологічними особливостями формування службової взаємодії при виконанні військовослужбовцями службово-бойових завдань є сильне формальне лідерство, достатній рівень складності, а також інтенсивності службових завдань, через які військовослужбовці більше орієнтуються одні на одних й цим орієнтованіші на ліпше виконання завдань служби. Окрім зазначеного, службова взаємодія краще формується за умов наявності доволі чітких інструкцій, що зменшують вплив індивідуальності. Заразом як показує досвід, мати доволі чіткі й одночасно універсальні інструкції не є можливим. Тому хоча б інколи має бути передбачений в організаційній культурі щодо поведінки військовослужбовців невеликий рівень індивідуалізму та можливості показати кращі результати. Це може бути доцільним й необхідним для усунення негативних наслідків одноманітності виконання службово-бойових завдань.

### Список використаних джерел

1. Колосович О. С. Психологічні особливості службової взаємодії офіцера з неформальними лідерами військового підрозділу : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.09. Держ. служба України з надзвичайн. ситуацій, Нац. ун-т цивіл. захисту України. Х., 2015. 239 с.
2. Козолуп С. А. Социально-психологические трудности управленческого взаимодействия молодых офицеров с военнослужащими, проходящими военную службу по контракту : автореф. дисс. на соиск. научной степени кандидат. психол. наук : 19.00.05. М., 2009. 20 с.



3. Куций О. А. Організаційна (корпоративна) культура у військово-професійному середовищі: оцінка теорії та практики, перспективи досліджень й впровадження. *Вісник Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського*. 2020. № 3 (56). С. 48–57.
4. Аширов Д. А. Организационное поведение : учеб. М. : ТК Велби, Проспект, 2006. 360 с.
5. Занковский А. Н. Организационная психология : учебное пособие для вузов по специальности «Организационная психология». 2-е изд. М. : Флинта : МПСИ, 2002. 648 с.
6. Клименко А. А. Организационная и корпоративная культура: концептуальные различия. *Молодой ученый. Ежемесячный научный журнал*. 2010. № 11 (22). Т. II. Чита : ООО «Издательство Молодой ученый». С. 173–179.
7. Спивак В. А. Корпоративная культура. СПб. : Питер, 2001. 352 с.
8. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти / за наук. ред. Л. М. Карамушки. К. : Фірма «ІНКОС», 2005. 366 с.
9. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство / под ред. В. А. Спивака. СПб. : Питер, 2002. 336 с.

### References

1. Kolosovych, O. S. (2015). Psykhologichni osoblyvosti sluzhbovoi vzaemodii ofitsera z neformalnymy lideramy viiskovoho pidrozdilu [Psychological features of official interaction of the officer with informal leaders of military unit]. *Derzh. sluzhba Ukrainy z nadzvychain. sytuatsii, Nats. un-t tsyvil. zakhystu Ukrainy*. Kharkiv [in Ukr.].
2. Kozolup, S. A. (2009). Sotsyalno-psykhologicheskye trudnosti upravlencheskogo vzaemodeistviya molodykh ofytserov s voennosluzhashchymy, prokhodiashchymy voennuiu sluzhbu po kontraktu [Socio-psychological difficulties of managerial interaction of young officers with servicemen serving under contract]. М. [in Russ.].
3. Kutsyi, O. A. (2020). Orhanizatsiina (korporatyvna) kultura u viiskovo-profesiinomu seredovyschi: otsinka teorii ta praktyky, perspektyvy doslidzhen y vprovadzhenia [Organizational (corporate) culture in the military-professional environment: assessment of theory and practice, prospects for research and implementation]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy imeni Ivana Cherniakhovskoho (Bulletin of the Ivan Cherniakhovsky National University of Defense of Ukraine)*, 3 (56), 48–57 [in Ukr.].
4. Ashyrov, D. A. (2006). Orhanyzatsyonnoe povedeniye [Organizational behavior]. М. : ТК Velby, Prospekt [in Russ.].
5. Zankovskiy, A. N. (2002). Orhanyzatsyonnaia psykhohohyia: Uchebnoe posobyе dlia vuzov po spetsyalnosty «Orhanyzatsyonnaia psykhohohyia» [Organizational psychology: A textbook for universities in the specialty «Organizational Psychology»]. 2-е yzd. М.: Flynta: MPSY [in Russ.].
6. Klymenko, A. A. (2010). Orhanyzatsyonnaia y korporatyvnaia kultura: kontseptualnye razlychyia [Organizational and corporate culture: conceptual differences]. *Molodoi uchenyi (Young Scientist)*. Chyta: ООО «Yzdatelstvo Molodoi uchenyi», 11 (22), 173–179 [in Russ.].
7. Spivak, V. A. (2001). Korporatyvnaia kultura [Corporate culture]. SPb.: Pyter [in Russ.].
8. Tekhnolohii roboty orhanizatsiinykh psykhologiv: navch. posib. dlia studentiv vyshch. navch. zakl. ta slukhachiv in-tiv pisliadyplom. osvity [Technologies of organizational psychologists: textbook. way. for higher students. textbook lock and postgraduate students. education]. Za nauk. red. L.M. Karamushky. K. : Firma «ІНКОС» [in Ukr.].
9. Shein, E. X. (2002). Orhanyzatsyonnaia kultura y lyderstvo [Organizational culture and leadership]. Per. s anhl. pod red. V. A. Spyvaka. SPb: Pyter [in Russ.].

Стаття: надійшла до редакції 02.04.2021

прийнята до друку 24.06.2021

The article: is received 02.04.2021

is accepted 24.06.2021