

Філь О.А. Детермінанти організаційної культури сучасних організацій / О.А. Філь // Актуальні проблеми психології : зб. наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України / [ред. кол. : С.Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – К. - Алчевськ : ЛАДО, 2013. – Т. І : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2013. – Вип. 38. – С. 237-239.

237

УДК 005.73

## ДЕТЕРМІНАНТИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

**О.А. Філь**

*кандидат психологічних наук, доцент,*

*старший науковий співробітник лабораторії організаційної психології*

*Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України*

У статті наведено результати теоретичного аналізу детермінант організаційної культури сучасних організацій. Основну увагу акцентовано на групі психологічних чинників, а також на особливостях впливу «непсихологічних» чинників, що обумовлюють процеси становлення та розвитку організаційної культури.

*Ключові слова:* детермінанти, організаційна культура, сучасні організації.

В статье приведены результаты теоретического анализа детерминант организационной культуры современных организаций. Акцентируется внимание на группе психологических факторов, а также на особенностях влияния «непсихологических» факторов, определяющих процессы становления и развития организационной культуры.

*Ключевые слова:* факторы, организационная культура, современные организации.

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Визначення детермінант (факторів) організаційної культури має важливе значення для виявлення умов, змісту, процесу її формування в сучасних організаціях на різних етапах її функціонування.

**Мета статті** – висвітлити основні детермінанти організаційної культури сучасних організацій.

Дослідження здійснено в межах розробки науково-дослідної теми лабораторії організаційної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України «Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури» (2013–2015 рр.) (науковий керівник член-кор. НАПН України, доктор психологічних наук, професор Л.М. Карамушка).

## РЕЗУЛЬТАТИ ТЕОРЕТИЧНОГО АНАЛІЗУ ПРОБЛЕМИ

Розглядаючи детермінанти організаційної культури, слід розпочати, вважаємо, з визначення самого поняття «організаційна культура». Зазначимо, що в сучасній літературі існує велике розмаїття підходів до розуміння цієї дефініції, однак в цій роботі ми наведемо підхід, представлений в працях Ю.Ф. Пачковського, який визначає *організаційну культуру* як систему загальноприйнятих в організації уявлень і підходів до ведення справи, до форм стосунків і досягнення результатів діяльності, що відрізняють цю організацію від інших [6].

Наведемо аналіз існуючих у літературі підходів щодо **визначення різних груп детермінант** (рос. «фактор») організаційної культури, акцентуючи основну увагу на групі психологічних чинників або на особливостях психологічного впливу різних груп чинників, що не є суто психологічними, однак обумовлюють, на наш погляд, процеси становлення та розвитку організаційної культури.

Аналізуючи *детермінанти внутрішнього та зовнішнього оточення* (В.П. Басенко, Б.М. Жуков, А.А. Романов [2]), автори вважають, що на *формування в організації певної культури, її змісту та окремих параметрів* впливає низка детермінант, однак на всіх стадіях розвитку організації особиста культура її керівника (його віра, цінності та стиль поведінки) здебільшого визначають культуру організації. Також автори зазначають, що особливо сильним такий вплив є в тому випадку, коли організація знаходиться в стадії становлення, а її керівник володіє видатними особистісними та професіональними здібностями. При цьому фахівці відмічають, що формування культури також пов'язано зі *специфікою галузі*, в якій вона функціонує, *швидкістю технологічних та інших змін, з особливостями ринку, споживачів та національної культури*, в рамках якої організація функціонує. І, як відомо, наприклад, компаніям галузей «високої технології» властива наявність культури, що містить «інноваційні» цінності і віру «в зміни», однак така риса може виявлятися по-різному в компаніях

238

однієї і тієї ж галузі, залежно від національної культури, в рамках якої організація функціонує. *Психологічними аспектами цих чинників* може бути вивчення в організації конкретної галузі *аспектів етнічної толерантності персоналу та його ставлення до змін, моніторинг потреб клієнтів та умов їх задоволення*. Авторами також до детермінант віднесено *лозунги; рольове моделювання щоденної поведінки менеджерів, їх ставлення до взаємодії з підлеглими; систему заохочень, статусні символи, критерії кадрових рішень; поведінку вищого керівництва в кризових ситуаціях, в яких розкривається організаційна культура тією мірою, якою вони собі навіть її і не уявляли* (наприклад, в ситуації зниження попиту на виробничу продукцію в організації, залежно від міри цінності кожного співробітника, частина працівників може бути звільнена, або ж їхній робочий час лише частково скорочений зі збереженням зайнятості працівників); *кадрову політику організації та принципи її регулювання тощо* [2].

Отже, основний акцент в рамках зазначеного підходу зроблено на **ролі менеджменту в створенні та розвитку організаційної культури** та висновку щодо того, що культура організації – **функція цілеспрямованих управлінських дій вищого керівництва**.

Також у відомій нам літературі виявлено **комплементарний підхід** (термін «комплементарність» походить від латинського слова «complementum», що означає «доповнення», а поняття комплементарність дає можливість більш повно відобразити мотиваційно-культурну сферу діяльності людини) **до детермінант організаційної культури** (В.В. Негреєва, Е.І. Негреєва [4]), в межах якого автори наголошують на тому, що високий рівень організаційної культури може бути забезпечено в результаті продуманих зусиль, які спрямовані на розвиток духу корпорації задля добробуту всіх зацікавлених сторін, а також наступних детермінант:

- важливість роботи для досягнення успіхів в бізнесі (ідеальні цілі; домінуючі ідеї та цінності);
- схильність до ризику, стимулювання та покарання;
- енергія, стимули та ініціатива;
- інформація і підготовка (прийняті стандарти і правила; неформальні канали комунікації);
- повага до людини взагалі та особливо до працівників, адже вони – запорука успішного розвитку бізнесу (видатні діячі та рольові моделі);
- визнання факту, що споживачі та їх потреби – центр, навколо якого обертається вся діяльність.

Слід окремо зазначити, що в своїй роботі автори роблять висновок про те, що **організаційна культура та мотивація праці мають об'єднуючі фактори, що обумовлюють їх органічність**. І, таким чином, успіх будь-якої організації, ефективність її діяльності полягає у тісній **взаємодії та комплементарності культури і мотивації**, що сприяє, в свою чергу, цілеспрямованій, постійно діючій, науково обґрунтованій комплексній системі оцінки її конкурентоздатності [4].

Окрему увагу слід, вважаємо, звернути на розробки **детермінант, що впливають на особливості організаційної культури** (О.Е. Стеклова [7]). Розроблені авторкою детермінанти дають можливість, на нашу думку, підійти до врахування їх впливу на характеристики організаційної культури з позиції комплексного підходу (врахування економічних, соціальних, психологічних детермінант та ін.) та сприяють зосередженню уваги саме на групі соціально-психологічних детермінант, які можна віднести до *основної групи*. Так, можна виділити наступні **підгрупи детермінант організаційної культури**:

1) **особистісно-соціальні: особистісні (вплив особистісних характеристик** людей (особливо яскравих, лідируючих), які входять до складу організації); **соціальні** (рівень життя населення, суспільний настрій, ставлення до певного підприємства з боку суспільства та керівництва);

2) **технічні** (рівень розвитку техніки та технологій, рівень освіти, ступінь і характер взаємодії персоналу, форми організації праці, організаційна структура), щодо яких **психологічні особливості сприйняття** цієї групи детермінант (**задоволеність персоналу** умовами праці, рівнем технічного забезпечення, власним кваліфікаційним рівнем, характером взаємодії персоналу) можуть слугувати аспектами подальших **психологічних досліджень**;

3) **економічні** (фінансовий стан організації, адекватність зарплати), щодо яких **психологічні особливості сприйняття** цієї групи детермінант (**мотивація та ставлення до праці**, рівень **плинності кадрів**, угодницька **поведінка**, лестощі, **деструктивні стратегії конкуренції** та ін.) також можуть виступати предметом **психологічних досліджень**;

4) **професійні** (особливості професії впливають на **характер взаємодії людей, ціннісні орієнтації**, вимагають певних **моральних якостей**);

5) **національні** (вплив національної культури на культуру організації), які визначають **психологічні особливості поведінки працівників організації**

різної етнічної приналежності, що обумовлює важливість вивчення етнічної толерантності та ін.;

б) *внутрішньо-зовнішні: внутрішні* (обумовлені особливостями внутрішнього середовища організації, є найбільш керованими та передбачуваними), що обумовлюють можливість дослідження *психологічних особливостей кадрової політики, стилю керівництва*; *зовнішні* (обумовлені особливостями зовнішнього середовища організації) можуть виступати основою для виявлення *ставлення клієнтів* (як частини суспільства) до організації, її ділова *взаємодія з партнерами та конкурентами* та ін.;

239

7) *об'єктивно-суб'єктивні: об'єктивні* (виникають та діють незалежно від особистості та розуміння ситуації) та *суб'єктивні* (залежать від сприйняття ситуації та уявлень кожного учасника формування організаційної культури);

8) *керовані-некеровані: керовані* (цілеспрямовані дії можуть посилити або послабити їх вплив), що акцентують увагу на вивченні основних принципів *корпоративної кадрової політики* тощо, та *некеровані* (як частина глобального процесу, на який особистість не здатна вплинути та контролювати);

9) *затратні: високо-, середньо-, низькозатратні* (вимагають великих/середніх/низьких затрат для приведення їх до дії), щодо яких можуть вивчатися особливості проведення *рекламної компанії* (високозатратні), *організація* спеціального навчання, тренінгів, тестування (середньозатратні) та *створення етичного кодексу організації*, певна орієнтація на партнерську спрямованість *взаємодії* менеджменту з персоналом тощо (низькозатратні) та ін.;

10) *прямі-непрямі: прямі* (безпосередньо формують параметри та зміст елементів організаційної культури), щодо яких можуть аналізуватися психологічні аспекти *стилю керівництва, системи стимулювання та непрямі*;

11) *ефективні-неефективні: ефективні* (результати значно перевищують затрати) у вигляді *поведінки менеджера організації*, яке відповідає заявленим цілям, цінностям та *неефективні* (результати незначно перевищують, рівні або нижчі від затрат) та ін. [7].

У контексті вивчення детермінант *організаційної культури* можна говорити про *додаткову їх групу*, до якої можуть бути віднесені короткотермінові, постійні, закономірні, випадкові, природні, штучні та інші детермінанти.

Окрему увагу в контексті аналізу детермінант організаційної культури варто, вважаємо, приділити розробкам, наведеним у роботі Ю.Ф. Пачковського [6], що визначає ***фактори, які впливають на організаційну культуру***:

- рівень загальнокультурного розвитку країни, її матеріальний і *духовний стан* у конкретний період розвитку, що визначає організаційну культуру конкретної системи управління, її суб'єктів;
- рівень розвитку конкретного об'єкта управління, стан його *потенціалу*, зв'язки із зовнішнім середовищем, стан технології, його *конкурентоспроможність*, можливість через технологічний порядок впливати на систему управління виробництвом, його культуру;
- стан правової забезпеченості виробництва, всіх *видів суспільно корисної діяльності*, адекватності правових норм країни проблемам конкретної організації, можливості спиратися на правовий базис країни і конкретного об'єкта управління;
- система зовнішніх зв'язків, які стосуються безпосередньо конкретного об'єкта управління, конкретного виду *управлінської діяльності* організації, її культури, каналів доступу сторонньої культури управління, ступінь інтенсивності такої доступності, їхній об'єктивний чи суб'єктивний характер;
- організаційно-правовий і організаційно-культурний порядок на підприємствах, установах, рівень його культури, загальні, національні,

галузеві, конкретно-організаційні правила *поведінки працівників*, які забезпечують запрограмований рівень *культури управлінського персоналу*;

- програми розрахункової ефективності праці *управлінського персоналу*, встановлення їх місця і ролі у підвищенні продуктивності праці через культуру ведення справи, культуру *управлінських комунікацій*, через систему *управлінських рішень*, внесених у технології виготовлення продукту (матеріального чи духовного) [6]. Зазначимо, що наведені вище фактори не можна назвати суто психологічними, однак вони дуже тісно пов'язані з психологічними основами менеджменту організацій та визначають ***провідну роль управлінського персоналу організацій*** у формуванні організаційної культури.

## ВИСНОВКИ

Отже, виявлені підходи до вивчення детермінант організаційної культури показують важливість їх комплексного аналізу, дослідження та врахування. *Комплексний підхід до аналізу детермінант організаційної культури* дає можливість *врахування низки чинників* («непсихологічних» та «психологічних») та *вивчення психологічних особливостей їх впливу на становлення та розвиток організаційної культури* сучасних організацій.

## ЛІТЕРАТУРА

- 1.Бабина О.Є. Взаємодія факторів конкурентоздатності при формуванні конкурентних переваг підприємства / О.Є. Бабина // Економіка, менеджмент, бізнес. – 2012. – Т. 1. – №1 (5). – С. 30–36.
- 2.Басенко В.П. Организационное поведение: современные аспекты трудовых отношений : учеб. пособие / В.П. Басенко, Б.М. Жуков, А.А. Романов [Електронний ресурс]. – Режим доступу : URL : <http://http://www.rae.ru/monographs/46>.
- 3.Карлофф Б. Деловая стратегия ; пер. с англ. / [науч. ред. и авт. послесл. В.А. Приписнов] / Б. Карлофф. – М. : Экономика, 1991. – 70 с.



4. Негреева В.В. Комплементарность факторов организационной культуры и мотивации трудовой деятельности / В.В. Негреева, Е.И. Негреева // [Электронный ресурс]. – Режим доступа : URL : <http://http://www.ibl.ru/konf/130510/31.html>.

5. Ричи Ш. Управление мотивацией / Ш. Ричи, П. Мартин ; пер. с англ. Е.Э. Лалаян / под ред. Е.А. Климова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 379 с.

6. Соціологія і психологія : навч. посіб. / за заг. ред. Ю.Ф. Пачковського. – К. : Каравела, 2012. – 760 с.

7. Стеклова О.Е. Организационная культура : учеб. пособ. / О.Е. Стеклова. – Ульяновск : УЛГТУ, 2007. – 127 с.

## **DETERMINANTS OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN ORGANIZATIONS TODAY**

**O.A. Fil**

The article presents the results of a theoretical analysis of the determinants of organizational culture of modern organizations. The author focuses on a group of psychological factors as well as on the effects of non-psychological factors that contribute to the formation and development of organizational culture.

*Keywords:* determinants, organizational culture, organization.