

УДК 159.98:005.73:316.48

*Карамушка Л.М., Креденцер О.В., Терещенко К.В.,
Івкін В.М., Лагодзінська В.І., Ковальчук О.С.*

ЗМІСТ, ОСНОВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЇЇ СПЕЦІАЛЬНІ ФУНКЦІЇ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНОЇ НАПРУЖЕНОСТІ

Карамушка Л.М., Креденцер О.В., Терещенко К.В., Івкін В.М., Лагодзінська В.І., Ковальчук О.С.
Зміст, основні характеристики організаційної культури освітніх організацій та її спеціальні функції в умовах соціальної напруженості. У статті розкрито зміст організаційної культури освітніх організацій як одного із виду локальних культур. Виділено основні характеристики організаційної культури освітніх організацій (основні компоненти; типи; сила). Обґрунтовано, що організаційна культура виконує дві групи функцій: а) загальні (стосуються сприяння забезпеченню діяльності освітніх організацій в цілому); б) спеціальні (стосуються сприяння розв'язанню конкретних проблем в освітніх організаціях). Розкрито сутність соціальної напруженості в освітніх організаціях та її наслідки. Виділено спеціальні функції організаційної культури в умовах соціальної напруженості, які стосуються: рівня організації в цілому (мезорівня); рівня персоналу (мікрорівня).

Ключові слова: освітні організації, організаційна культура, характеристики організаційної культури, загальні функції організаційної культури, спеціальні функції організаційної культури, спеціальні функції організаційної культури в умовах соціальної напруженості.

Карамушка Л.М., Креденцер О.В., Терещенко К.В., Івкін В.М., Лагодзінська В.І., Ковальчук О.С.
Содержание, основные характеристики организационной культуры образовательных организаций и ее специальные функции в условиях социальной напряженности. В статье раскрыто содержание организационной культуры образовательных организаций как одного из вида локальных культур. Выделены основные характеристики организационной культуры образовательных организаций (основные компоненты; типы; сила). Обосновано, что организационная культура выполняет две группы функций: а) общие (касающиеся содействия обеспечению деятельности образовательных организаций в целом); б) специальные (касаются содействия решению конкретных проблем в образовательных организациях). Раскрыта сущность социальной напряженности в образовательных организациях и ее последствия. Выделены специальные функции организационной культуры образовательных организаций в условиях социальной напряженности, касающиеся: уровня организации в целом (мезоуровня); уровня персонала (микроуровня).

Ключевые слова: образовательные организации, организационная культура, характеристики организационной культуры, общие функции организационной культуры, специальные функции организационной культуры, специальные функции организационной культуры в условиях социальной напряженности.

Постановка проблеми. Інтеграційний шлях українського суспільства в європейський простір сьогодні супроводжується підвищенням рівня соціальної напруженості, яка проявляється як на рівні всього суспільства, окремих організацій, так і на рівні особистості. Тому актуальним завданням є вивчення психологічних чинників виникнення соціальної напруженості в організаціях, психологічних умов її профілактики та подолання. Особливого значення ця проблема набуває в освітніх організаціях, зокрема, в процесі реалізації концепції Нової української школи.

Одним із можливих шляхів профілактики та подолання соціальної напруженості в освітніх організаціях може бути розвиток організаційної культури закладів освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі особливості організаційної культури освітніх організацій розкрито в роботах зарубіжних [3; 10; 11; 14; 16; 19; 20 та ін.] та українських [1; 2; 5; 6; 7 та ін.] авторів, в яких визначено основні підходи до вивчення організаційної культури, наведено рині класифікації видів організаційної культури, збунтовано умови її формування та розвитку.

Разом із тим, функції організаційної культури освітніх організацій в умовах соціальної напруженості не виступали предметом спеціального аналізу.

Виходячи із актуальності та недостатньої розробки проблеми, нами визначено такі **завдання дослідження:**

1. Проаналізувати зміст та основні характеристики організаційної культури освітніх організацій.
2. Визначити загальні та спеціальні функції організаційної культури освітніх організацій.
3. Розкрити спеціальні функції організаційної культури освітніх організацій в умовах соціальної напруженості.

Виклад основного матеріалу і результатів дослідження. Спочатку проаналізуємо **зміст організаційної культури освітніх організацій.**

Насамперед, слід зазначити, що базовим, родовим поняттям для аналізу організаційної культури є поняття «культура», під яким розуміють специфічний спосіб організації і розвитку життєдіяльності, який відображений у продуктах матеріальної та духовної праці, в системі норм, у духовних цінностях і сукупності ставлення людей до природи, до інших людей та до самих себе [17].

Одним із видів культур є організаційна культура. Згідно з Г. І. Марасановим, такий вид культури належить до локальних культур, які тісно взаємодіють із глобальними культурами (загальноєвропейськими, національними, релігійними тощо) та відіграють важливу роль у життєдіяльності соціальних спільнот та індивідів [10].

Відповідно до існуючих у літературі підходів [4; 9; 10; 15; 16; 18; 19; 21], у найбільш загальному вигляді *організаційну культуру освітніх організацій* можна розглядати як певну ієрархію цінностей, правил, норм, традицій, церемоній та ритуалів, які прийняті в організації та дотримуються її членами. Дані складові організаційної культури можна вважати «первісними».

Далі визначимо *основні характеристики організаційної культури освітніх організацій*.

На основі аналізу літератури (М. Бурке [3], К. Камерон, Р. Куїн [19], У. Оучі [11], Ч. Хенді [16], Г. Хофстеде [20] та ін.) та наших попередніх розробок [12] доцільно говорити про такі основні характеристики організаційної культури освітніх організацій: основні компоненти, типи, силу (*рис. 1*).



Рис. 1. Основні характеристики організаційної культури (ОК) освітніх організацій

Що стосується *основних компонентів організаційної культури*, то варто, на наш погляд, брати до уваги те, що «первісні» складові організаційної культури (цінності, правила, норми, традиції тощо) знаходять відображення в усіх основних напрямках діяльності освітніх організацій.

Згідно із розробками І. Д. Ладанова [8], в структурі організаційної культури освітніх організацій виділяються такі основні компоненти: а) «робота» (ставлення учасників навчально-виховного процесу до роботи і робочого середовища); б) «комунікації» (якість внутрішньоорганізаційних комунікацій); в) «управління» (стан управлінської культури); г) «мотивація і мораль» (домінуюча мотивація і мораль).

З урахування наявних у літературі розробок [7; 12] можна говорити про такий зміст цих компонентів.

Компонент «робота» передбачає розкриття потенціалу працівників організації й удосконалення їхнього професійного рівня. Цей компонент спрямований на: аналіз розвитку творчих здібностей працівників організації; систематичне підвищення кваліфікації педагогічних працівників; залучення співробітників до прийняття управлінських рішень; упровадження системи лідерства; використання методів управління, що забезпечують задоволення роботою працівників; підтримку особистої ініціативи працівників організації; дотримання чесності і довіри в ділових стосунках; розвиток прагнень до інноваційної діяльності; орієнтацію на перспективний розвиток організації; дотримання загальнолюдських цінностей і відповідальності тощо.

Компонент організаційної культури «комунікації» дає можливість проаналізувати такі особливості педагогічних працівників: орієнтація в різноманітних ситуаціях спілкування, які базуються на знаннях і життєвому досвіді працівників; спроможність ефективно взаємодіяти з оточенням у результаті адекватного розуміння себе й інших (при постійній видозміні психічних станів, міжособистісних відносин і умов соціального середовища); готовність і вміння контактувати з колегами; забезпечення привабливості (атрактивності) у спілкуванні; виявлення емпатії (співпереживання емоційному стану співрозмовника та проблеми, яку він обговорює); володіння знаннями, уміннями і навичками конструктивного спілкування; уміння встановлювати психологічний контакт з учасниками спілкування та ін.

Аналіз «управління» як компонента організаційної культури дає можливість вивчити такі аспекти діяльності організації: чіткість і деталізованість організації праці персоналу; упровадження системи професійної оцінки діяльності працівників; аналіз і вирішення конфліктних ситуацій; застосування дисциплінарних заходів; ефективність прийняття своєчасних і ефективних рішень; участь працівників організації в прийнятті рішень у межах своєї компетенції; спрямованість діяльності організації на інноваційний тип розвитку та ін.

Аналізуючи такий компонент організаційної культури, як «*мотивація і мораль*», слід звертати увагу на такі особливості: рівень заробітної плати; нагородження дипломами, грамотами різних рівнів; можливість професійного зростання та розвитку професійних якостей; винагорода за якість успішної роботи; заохочення творчості й ініціативності працівників; підтримка позитивних взаємовідносин; прояв уваги до індивідуальних відмінностей і потреб працівників тощо.

Стосовно *типів організаційної культури*, то з огляду на специфіку діяльності освітніх організацій, основна мета яких полягає в забезпеченні розвитку особистості, визначено, що доцільним у процесі аналізу їх організаційної культури є врахування типології Ч. Хенді [16], згідно з якою виділяють такі типи організаційної культури: культура «ролі»; культура «завдання»; культура «влади»; культура «особистості».

Для культури «ролі» характерна глибока спеціалізація, обов'язковість виконання службових функцій, їхня чітка регламентація, адміністративний контроль службової поведінки тощо.

Культура «завдання» ґрунтується на свободі дій і достатності ресурсів, необхідних для досягнення поставленої мети, розподілі влади залежно від професіоналізму і наявності ресурсів, оцінюванні праці за результатами тощо.

Культура «влади» характеризується пріоритетом одноосібних рішень керівника, централізованим контролем ресурсів, високою документальною регламентацією трудової поведінки тощо;

Для культури «особистості» характерний мінімальний ступінь адміністрування й обмеження особистих прав і свобод, ставлення з повагою до здібностей та особистісних якостей персоналу, право виявляти ініціативу та творчість тощо.

На основі аналізу робіт зарубіжних і вітчизняних авторів, наших попередніх розробок [6; 12] та з урахуванням діяльності освітніх організацій у сучасних умовах, можна говорити, що зазначені організаційні культури освітніх організацій доцільно підрозділити на два типи: «прогресивні» та «консервативні».

До «прогресивних» типів організаційної культури, які орієнтовані на вирішення інноваційних завдань сучасних загальноосвітніх навчальних закладів, можна віднести: культуру «завдання» і культуру «особистості». До «консервативних» типів організаційної культури, які орієнтовані на вирішення більш традиційних завдань, слід, на наш погляд, віднести культуру «ролі» та культуру «влади».

Що стосується *сили організаційної культури*, то на основі аналізу літератури можна говорити, що ця характеристика організаційної культури відображає інтенсивність вираженості основних складових та їх узгодженість між собою.

Так, В. О. Заболотна [4] зазначає, що «сильні» організаційні культури мають такі особливості: формуються сильними лідерами, характеризуються інтенсивністю (міра відданості основним організаційним цінностям) та узгодженістю (міра визнання співробітниками цінностей організації). Відповідно, можна говорити про те, що «слабкі» організаційні культури формуються слабкими лідерами, характеризуються неінтенсивністю та неузгодженістю.

Т. Діл і А. Кеннеді [цит. за 4] вважають, що суттєвими характеристиками «сильних» організаційних культур є: сильна організаційна філософія і місія, яка об'єднує всіх; лідер, який довіряє іншим, і в якого вірять; відкриті канали комунікації і доступ до вищого керівництва; особлива увага приділяється людям та продуктивності, клієнтам і сервісу; в організації існує почуття задоволеності і приналежності до організації; наявність церемоній, ритуалів, традицій, які підтримуються всіма; загальний емоційний підйом, який стосується роботи і майбутнього; почуття задоволеності, яке стосується виконавської майстерності, вкладених у справу зусиль та винагород.

Відповідно, «слабкі» організаційні культури, згідно з підходом названих авторів, мають такі особливості: немає чітких цінностей та переконань; короткотермінові, спрямовані на себе (всередину) стратегії; наявність проблем міжособистісного характеру, «битви» між окремими угрупованнями, відсутність команди і почуття приналежності; «герої» організації деструктивні.

Тепер висвітлимо **загальні та спеціальні функції організаційної культури в освітніх організаціях**.

Аналіз праць зарубіжних та вітчизняних дослідників (Т. В. Білорус, І. М. Горбась [2]; В. О. Заболотна [4], О. А. Родіонова [13], Н. В. Самоукіна [14] та ін.) показує, що виділяється низка важливих функцій організаційної культури.

Так, Т. В. Білорус, І. М. Горбась [2] виділяють вісім функцій організаційної культури: охоронну (захист організації від небажаних впливів зовнішнього середовища); інтеграційну («прищеплювання» співробітникам певної системи цінностей, усвідомлення членами організації цілей, відчуття себе членом колективу); регулюючу (наявність неформальних правил поведінки, які визначають послідовність виконання робіт, контактів тощо); заміщувальну (заміна офіційних механізмів, потік інформації і розпоряджень); адаптаційну (адаптація працівників до організації і організації до працівника); освітню і розвивальну (турбота про підвищення кваліфікації, навчання і розвиток

працівників); орієнтуючу та мотивуючу (спрямовування діяльності працівників у необхідне для організації русло); формування іміджу організації (у клієнтів, потенційних працівників).

Н. В. Самоукіна [14] аналізує такі функції організаційної культури: сприяння стратегічному та щорічному плануванню діяльності компанії, консолідації персоналу, успішному управлінню людьми, прискоренню професійної адаптації молодих і нових співробітників.

В. О. Заболотна [4] проводить класифікацію функцій організаційної культури і, залежно від спрямованості функцій організації – «назовні» (забезпечення адаптації в зовнішньому середовищі) або «всередину» (забезпечення цілісності організації), виділяє дві групи функцій організаційної культури: а) зовнішньої адаптації (визначення місії, стратегії організації, встановлення цілей та засобів їх досягнення, що сприяє виробленню у членів організації спільних поглядів, яких вони дотримуються в повсякденній діяльності, і які сприяють виживанню та адаптації організації до зовнішнього середовища); б) внутрішньої інтеграції (створення колективної спільності, що проявляється у встановленні ділових відносин серед груп та співробітників організації, збільшення ступеня участі всіх співробітників у розв'язанні проблем організації, формування організаційної ідентичності тощо, що досягається через ідеологію, яка підтримується, винагороди та покарання тощо).

Ще одним із прикладів класифікації організаційної культури є розробка О. А. Родіонової [13], яка говорить про дві основні групи функцій організаційної культури, залежно від спрямованості основних функцій організації – на справу або на людей. Відповідно, виділяють дві групи функцій організаційної культури: а) функціонально орієнтовану (де провідною є цінність реалізації функціонально заданих алгоритмів здійснення професійно-трудова діяльності і статусно визначених моделей поведінки); б) особистісно орієнтовану (фіксує цінності самореалізації і саморозвитку особистості співробітників у процесі і за допомогою здійснення ними професійно-трудова діяльності).

З урахуванням названих у літературі підходів та наших власних попередніх розробок [7], можна у найбільш загальному плані говорити про такі основні функції організаційної культури освітніх організацій: а) загальні (стосуються сприяння забезпеченню діяльності освітніх організацій в цілому); б) спеціальні (стосуються сприяння розв'язанню конкретних проблем в освітніх організаціях, зокрема, зниженню соціальної напруженості) (табл. 1).

Таблиця 1

Функції організаційної культури в освітніх організаціях

Групи функцій організаційної культури в освітніх організаціях	Види функцій організаційної культури в освітніх організаціях
Загальні функції організаційної культури в освітніх організаціях	
а) соціально-економічні	сприяння врахуванню освітньою організацією вимог суспільства, її орієнтації в освітньому середовищі
	визначення пріоритетних цілей і завдань
	навчання та виховання конкурентоздатних випускників та ін.
б) соціально-психологічні	сприяння формуванню організаційної ідентичності
	сприяння згуртованості учасників навчально-виховного процесу
	забезпечення адаптації до навчально-виховної та педагогічної діяльності, професійного й особистісного розвитку та ін.
Спеціальні функції організаційної культури в освітніх організаціях (в умовах соціальної напруженості)	
а) на рівні організації (мезорівні)	захист організації від небажаних впливів зовнішнього та внутрішнього середовища, розробка стратегії подолання таких впливів та ін.
	забезпечення адаптації до несприятливих впливів зовнішнього та внутрішнього середовища, якщо уникнути їх неможливо, розробка програми подолання впливів та ін.
	консолідація колективу, формування спільних цінностей, розробка заходів для подолання організаційного стресу та організаційних конфліктів та виконання завдань освітньої організації та ін.
б) на рівні персоналу (мікрорівні)	сприяння ефективній саморегуляції та підтримці психічного здоров'я персоналу в умовах соціальної напруженості
	сприяння ефективній індивідуальній та командній роботі для подолання соціальної напруженості (реалізація цінностей та стратегій партнерства у виконанні професійних завдань, зниження жорсткої конкуренції, впровадження норм професіоналізму та ін.)
	сприяння у розв'язанні особистих та сімейних проблем персоналу, що буде знижувати соціальну напруженість та ін.

Так, до *загальних функцій організаційної культури* можна віднести: а) соціально-економічні (сприяння врахуванню освітньою організацією вимог суспільства, його орієнтації в освітньому середовищі, визначенню пріоритетних цілей і завдань, навчанню та вихованню конкурентоздатних випускників тощо); б) соціально-психологічні (сприяння формуванню організаційної ідентичності, згуртованості учасників навчально-виховного процесу, їх адаптації до навчально-виховної та педагогічної діяльності, професійному й особистісному розвитку тощо).

Слід особливо підкреслити, що організаційна культура освітньої організації, виступаючи однією із підсистем організації (поряд із технологічною, адміністративною тощо), має свою особливість, яка полягає в її загальному характері, тобто організаційна культура «пронизує» всі сфери життєдіяльності організації. Про це зазначають у своїх роботах ряд авторів (С. А. Ліпатов [9], О. А. Родіонова [13] та ін.), і ми підтримуємо їхню позицію.

Далі проаналізуємо **спеціальні функції, які виконує організаційна культура в умовах соціальної напруженості**.

Зазначимо, насамперед, що під *соціальною напруженістю в організації* ми розуміємо собою певний психічний стан організації, який характеризується загостренням внутрішньоорганізаційних та зовнішньоорганізаційних протиріч об'єктивного і суб'єктивного характеру і проявляється в індивідуальній та груповій поведінці персоналу організації.

Соціальна напруженість в освітніх організаціях може призводити до таких серйозних **наслідків**: а) виникнення негативних психічних станів та явищ (тривожність, фрустрація, агресія та ін.; організаційний стрес, організаційні конфлікти тощо); б) зниження ефективності діяльності (зниження продуктивності праці, плинність кадрів та ін.); в) виникнення протестної поведінки (участь в мітингах, демонстраціях та ін.).

Одним із можливих психологічних чинників зниження соціальної напруженості в організації може, на наш погляд, виступати *організаційна культура*.

На специфічні функції організаційної культури в умовах соціальної напруженості в організації опосередковано вказувало ряд авторів, здійснюючи загальний аналіз функцій організаційної культури.

Так, Т. В. Білорус, І. М. Горбась [2] серед різних функцій організаційної культури виділяють таку функцію, як охоронну (захист організації від небажаних впливів зовнішнього середовища). В. О. Заболотна [4] називає функції організаційної культури, які спрямовані «назовні» (забезпечення адаптації в зовнішньому середовищі) або «всередину» (забезпечення цілісності організації). О. А. Родіонова [13] вказує на дві основні групи функцій організаційної культури, спрямовані на реалізацію двох основних функцій організації – на справу або на людей.

Базуючись на роботах даних авторів та на власному аналізі проблеми, вважаємо, що можна говорити про низку **спеціальних функцій, які виконує організаційна культура в умовах соціальної напруженості**. Дані функції також можна віднести до двох груп, які стосуються: а) рівня організації в цілому (мезорівня); б) рівня персоналу (мікрорівня).

До специфічних функцій, які може виконувати організаційна культура щодо зниження соціальної напруженості на *мезорівні*, належать: а) захист організації від небажаних впливів зовнішнього та внутрішнього середовища, розробка стратегії подолання таких впливів (охоронна функція); б) забезпечення адаптації до несприятливих впливів зовнішнього та внутрішнього середовища, якщо уникнути їх неможливо, розробка програми подолання впливів (адаптаційна функція); в) консолідація колективу, формування спільних цінностей, розробка заходів для подолання організаційного стресу та організаційних конфліктів та виконання завдань освітньої організації та ін. (інтегративна функція).

До спеціальних функцій, які може виконувати організаційна культура на *мікрорівні*, належать функції, які сприяють: а) ефективній саморегуляції та підтримці психічного здоров'я персоналу (сприяння оволодінню засобами саморегуляції); б) ефективній індивідуальній та командній роботі для подолання соціальної напруженості (реалізація цінностей та стратегій партнерства, спрямованих на виконання професійних завдань, зниження жорсткої конкуренції, впровадження норм професіоналізму та ін.); в) розв'язанню особистих та сімейних проблем персоналу, що буде знижувати соціальну напруженість та ін. (підтримуюча функція).

Таким чином, можна говорити про те, що організаційна культура може виконувати низку важливих функцій в освітніх організаціях в умовах соціальної напруженості.

Висновки:

1. *Організаційна культура* освітньої організації, як один із можливих психологічних чинників зниження соціальної напруженості в організації, являє собою певну ієрархію цінностей, правил, норм, традицій, церемоній і ритуалів, які прийняті в організації й дотримуються її членами.

2. До *основних характеристик* організаційної культури освітніх організацій належать: основні компоненти; типи; сила.

3. Організаційна культура виконує *дві групи функцій*: а) загальні (стосуються сприяння забезпеченню діяльності освітніх організацій в цілому); б) спеціальні (стосуються сприяння

розв'язанню конкретних проблем в освітніх організаціях, зокрема, зниженню соціальної напруженості).

4. *Соціальна напруженість в організації* являє собою певний психічний стан організації, який характеризується загостренням внутрішньоорганізаційних та зовнішньоорганізаційних протиріч об'єктивного і суб'єктивного характеру і проявляється в індивідуальній та груповій поведінці персоналу організації.

5. *До спеціальних функцій*, які може виконувати організаційна культура, належать функції, які стосуються: а) організації (охоронна, адаптаційна, інтегративна); б) персоналу (саморегуляційна, партнерської взаємодії, підтримуюча).

До перспективних напрямків дослідження належить психологічна підготовка керівників освітніх організацій до реалізації спеціальних функцій організаційної культури в умовах соціальної напруженості.

Список використаних джерел

1. Білецька О. О. Організаційна культура підприємств: проблеми та перспективи / О. О. Білецька // Вісник СумДУ. – Серія «Економіка». – 2012. – №1. – С. 80–83.
2. Білорус Т. В. Організаційна культура / Т. В. Білорус, І. М. Горбась // Міждисциплінарний словник з менеджменту / за ред. Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської. – К. : Нічлава, 2011. – С. 41–42.
3. Бурке М. Типологии организационных культур [Электронный ресурс] / М. Бурке. – Режим доступа : [http://psuanager.km.ru/social/orgculture/ file_typeburke.html](http://psuanager.km.ru/social/orgculture/file_typeburke.html)
4. Заболотна В. О. Організаційна культура як психологічне підґрунтя підвищення ефективності праці / В. О. Заболотна // Заболотна В. О. Психологічні основи управління персоналом : навч. посіб. – К. : Гнозис, 2010. – С. 227–241.
5. Ільчук Г. І. Організаційна культура: особливості формування та оцінювання впливу на результати діяльності колективу / Г. І. Ільчук // Науковий вісник НЛТУ України : збірник науково-технічних праць. – Львів : РВВ НЛТУ України, 2011. – Вип. 21 (18). – 400 с.
6. Карамушка Л. М. Взаємозв'язок між рівнем розвитку організаційної культури та організаційним розвитком освітніх організацій традиційного та інноваційного типів розвитку / Л. М. Карамушка, А. М. Шевченко // Актуальні проблеми психології / [ред. кол. : С. Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – К. : А.С.К., 2010. – Т. 1. – Ч. 25–26 / за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки, 2010. – С. 212–220.
7. Карамушка Л. М. Сутність, природа та структура організаційної культури: актуальні ракурси дослідження / Л. М. Карамушка // Збірник тез IX Міжнародної конференції з організаційної та економічної психології (30–31 травня 2013 року, м. Київ) «Психологічні особливості розвитку організаційної культури в системі державної служби, освіти, промисловості та бізнесу» / за наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. – К.-Алчевськ : ДонДТУ, 2013. – С. 6–9.
8. Ладанов И. Д. Практический менеджмент. Психотехника управления и самотренировки : учебное пособие / И. Д. Ладанов. – М. : Корпоративные стратегии, 2004. – 496 с.
9. Липатов С. А. Организационная культура: концептуальные модели и методы диагностики / С. А. Липатов // Организационная психология : хрестоматия / [сост. и общ. ред. Л. В. Винокурова, И. И. Скрипнюка]. – СПб. : Питер, 2000. – С. 432–443.
10. Марасанов Г. И. Организационная культура – теоретическая абстракция или существенный фактор развития организации? / Г. И. Марасанов // Психология в организационном консультировании. – М. : Когито-Центр, 2009. – С. 156–218.
11. Оучи У. Методы организации производства. Японско-американские подходы : пер. с англ. / У. Оучи. – М. : Прогресс, 1984. – 217 с.
12. Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури : монографія [Електронний ресурс] / Л. М. Карамушка, О. В. Креденцер, К. В. Терещенко [та ін.] ; за ред. Л. М. Карамушки. – К. : Педагогічна думка, 2015. – 288 с. – Режим доступу : <http://lib.iitta.gov.ua/10087/>
13. Родионова Е. А. Концепция организационной культуры в профессиональной деятельности / Е. А. Родионова // Психологическое обеспечение профессиональной деятельности: Теория и практика / под ред. Г.С. Никифорова. – СПб. : Речь, 2010. – С. 342–397.
14. Самоукина Н. Корпоративная культура организации / Н. Самоукина // Управление персоналом: российский опыт. – СПб. : Питер, 2003. – С. 44–63.
15. Стеклова О. Е. Организационная культура : учеб. пособ. / О. Е. Стеклова. – Ульяновск : УлГТУ, 2007. – 127 с.
16. Хэнди Ч. По ту сторону уверенности. О новом мире внутри и вокруг организаций / Ч. Хэнди. – СПб. : Питер, 2002. – 224 с.
17. Философский энциклопедический словарь. – М. : Советская энциклопедия, 1989. – С. 145.
18. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн ; [пер. с англ. / под ред. Т. Ю. Ковалевой.]. – [3-е изд.]. – СПб. : Питер, 2007. – 336 с.
19. Cameron, K. S. Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework / Kim S. Cameron, Robert E. Quinn. – Reading, Mass. : Addison-Wesley Prentice Hall, 1999. – XVIII. – 221 p.
20. Hofstede, G. Culture's Consequences : Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organisations Across Nations / G. Hofstede. – [2-nd ed.]. – Thousand Oaks, CA : Sage, 2001. – 596 p.
21. Kilmann, R. H. Gaining control of the corporate culture / Ralph H. Kilmann, Mary J. Saxton, Roy Serpa ; University of Pittsburgh, Program in Corporate Culture. – San Francisco, CA : Jossey-Bass, 1985. – 451 p.

Spysok vykorystanykh dzherel

1. Biletska O. O. Orhanizatsiina kultura pidpriemstv: problemy ta perspektyvy / O. O. Biletska // Visnyk SumDU. – Serii «Ekonomika». – 2012. – №1. – S. 80–83.
2. Bilorus T. V. Orhanizatsiina kultura / T. V. Bilorus, I. M. Horbas // Mizhdystsyplinarnyi slovnyk z menedzhmentu / za red. D. M. Chervanova, O. I. Zhylynskoï. – K. : Nichlava, 2011. – S. 41–42.
3. Burke M. Tipologii organizacionnyh kul'tur [Elektronnyj resurs] / M. Burke. – Rezhim dostupa : http://psymanager.km.ru/social/orgculture/file_typebyrke.html
4. Zabolotna V. O. Orhanizatsiina kultura yak psykholohichne pidgruntia pidvyshchennia efektyvnosti pratsi / V. O. Zabolotna // Zabolotna V. O. Psykholohichni osnovy upravlinnia personalom : navch. posib. – K. : Hnozy, 2010. – S. 227–241.
5. Ilchuk H. I. Orhanizatsiina kultura: osoblyvosti formuvannia ta otsiniuvannia vplyvu na rezultaty diialnosti kolektyvu / H. I. Ilchuk // Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy : zbirnyk naukovo-tekhnichnykh prats. – Lviv : RVV NLTU Ukrainy, 2011. – Vyp. 21 (18). – 400 s.
6. Karamushka L. M. Vzaiemozviazok mizh rivnem rozvytku orhanizatsiinoï kultury ta orhanizatsiinym rozvytkom osvityvnykh orhanizatsii tradytsiinoho ta innovatsiinoho typiv rozvytku / L. M. Karamushka, A. M. Shevchenko // Aktualni problemy psykholohii / [red. kol. : S. D. Maksymenko (hol. red.) ta in.]. – K. : A.S.K., 2010. – T. 1. – Ch. 25–26 / za red. S. D. Maksymenka, L. M. Karamushky, 2010. – S. 212–220.
7. Karamushka L. M. Sutnist, pryroda ta struktura orhanizatsiinoï kultury: aktualni rakursy doslidzhennia / L. M. Karamushka // Zbirnyk tez IKh Mizhnarodnoi konferentsii z orhanizatsiinoï ta ekonomichnoi psykholohii (30–31 travnia 2013 roku, m. Kyiv) «Psykhologichni osoblyvosti rozvytku orhanizatsiinoï kultury v systemi derzhavnoi sluzhby, osvity, promyslovosti ta biznesu» / za nauk. red. S. D. Maksymenka, L. M. Karamushky. – K.-Alchevsk : DonDTU, 2013. – S. 6–9.
8. Ladanov I. D. Prakticheskij menedzhment. Psihotekhnika upravlenija i samotrenirovki : uchebnoe posobie / I. D. Ladanov. – M. : Korporativnye strategii, 2004. – 496 s.
9. Lipatov S. A. Organizacionnaja kul'tura: konceptual'nye modeli i metody diagnostiki / S. A. Lipatov // Organizacionnaja psihologija : hrestomatija / [sost. i obshh. red. L. V. Vinokurova, I. I. Skripnjuka]. – SPb. : Piter, 2000. – S. 432–443.
10. Marasanov G. I. Organizacionnaja kul'tura – teoreticheskaja abstrakcija ili sushhestvennyj faktor razvitija organizacii? / G. I. Marasanov // Psihologija v organizacionnom konsul'tirovanii. – M. : Kogito-Centr, 2009. – S. 156–218.
11. Ouchi U. Metody organizacii proizvodstva. Japonsko-amerikanske podhodny : per. s angl. / U. Ouchi. – M. : Progress, 1984. – 217 s.
12. Psykhologichni determinanty rozvytku orhanizatsiinoï kultury : monografija [Elektronnyj resurs] / L. M. Karamushka, O. V. Kredentser, K. V. Tereshchenko [ta in.] ; za red. L. M. Karamushky. – K. : Pedagogichna dumka, 2015. – 288 s. – Rezhym dostupu : <http://lib.iitta.gov.ua/10087/>
13. Rodionova E. A. Konceptija organizacionnoj kul'tury v professional'noj dejatel'nosti / E. A. Rodionova // Psihologicheskoe obespechenie professional'noj dejatel'nosti: Teorija i praktika / pod red. G.S. Nikiforova. – SPb. : Rech', 2010. – S. 342–397.
14. Samoukina N. Korporativnaja kul'tura organizacii / N. Samoukina // Upravlenie personalom: rossijskij opyt. – SPb. : Piter, 2003. – S. 44–63.
15. Steklova O. E. Organizacionnaja kul'tura : ucheb. posob. / O. E. Steklova. – Ul'janovsk : UIGTU, 2007. – 127 s.
16. Hjendi Ch. Po tu storonu uverenosti. O novom mire vnutri i vokrug organizacij / Ch. Hjendi. – SPb. : Piter, 2002. – 224 s.
17. Filosofskij jenciklopedicheskij slovar'. – M. : Sovetskaja jenciklopedija, 1989. – S. 145.
18. Shejn Je. Organizacionnaja kul'tura i liderstvo / Je. Shejn ; [per. s angl. / pod red. T. Ju. Kovalevoj.]. – [3-e izd.]. – SPb. : Piter, 2007. – 336 c.
18. Shein Э. Orhanyzatsyonnaia kultura y lyderstvo / Э. Shein ; [per. s anhl. / pod red. T. Yu. Kovalevoi.]. – [3-e yzd.]. – SPb. : Pyter, 2007. – 336 c.
19. Cameron, K. S. Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework / Kim S. Cameron, Robert E. Quinn. – Reading, Mass. : Addison-Wesley Prentice Hall, 1999. – XVIII. – 221 p.
20. Hofstede, G. Cultures Consequences : Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organisations Across Nations / G. Hofstede. – [2-nd ed.]. – Thousand Oaks, CA : Sage, 2001. – 596 p.
21. Kilmann, R. H. Gaining control of the corporate culture / Ralph H. Kilmann, Mary J. Saxton, Roy Serpa ; University of Pittsburgh, Program in Corporate Culture. – San Francisco, SA : Jossey-Bass, 1985. – 451 p.

Karamushka, L.M., Kredentser, O.V., Tereshchenko, K.V., Ivkin, V.M., Lagodzinska, V.I., Kovalchuk, O.S. Content, main characteristics and specific functions of organizational culture of educational organizations in conditions of social tension. The article describes the content of organizational culture of educational organizations as one of the types of local cultures as well as discusses the basic characteristics of organizational culture of educational organizations (main components, types, strength). It is substantiated that organizational culture carries out two types of functions: a) general functions (relating to the activities of educational organizations as a whole); b) special functions (dealing with the solving specific problems faced by educational organizations). The authors analyze social tension in the organization an organization's mental state characterized by its grave objective and subjective internal and external organizational contradictions and manifested in the individual and group behaviors of the personnel. The special functions of organizational culture in the conditions of social tension have been shown to relate to: a) the organization (protective, adaptive, integrative), are substantiated; b) the organization's personnel (self-regulatory, partner interaction, supportive).

Key words: educational organizations, organizational culture, organizational culture characteristics, general functions of organizational culture, special functions of organizational culture, special functions of organizational culture in conditions of social tension.

Відомості про авторів

Карамушка Людмила Миколаївна, член-кореспондент НАПН України, доктор психологічних наук, професор, завідувачка лабораторії організаційної та соціальної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України, м. Київ, Україна.

Karamushka, Liudmila Mykolaivna, corresponding member of the NAES of Ukraine, Dr., Prof., Head, Laboratory of organizational and social psychology, G.S.Kostiuk Institute of psychology of the NAES of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

E-mail: LKARAMA01@gmail.com

Креденцер Оксана Валеріївна, кандидат психологічних наук, доцент, старший науковий співробітник лабораторії організаційної та соціальної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України, м. Київ, Україна.

Kredentser, Oksana Valeriivna, PhD, Assoc. Prof., senior researcher, Laboratory of organizational and social psychology, G.S. Kostiuk Institute of psychology of the NAES of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

E-mail: okred278@gmail.com

Терещенко Кіра Володимирівна, кандидат психологічних наук, старший науковий співробітник лабораторії організаційної та соціальної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України, м. Київ, Україна.

Tereshchenko, Kira Volodymyrivna, PhD, senior researcher, Laboratory of organizational and social psychology, G.S. Kostiuk Institute of psychology of the NAES of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

E-mail: kteresh75@gmail.com

Івкін Володимир Миколайович, кандидат психологічних наук, доцент, старший науковий співробітник лабораторії організаційної та соціальної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України, м. Київ, Україна.

Ivkin, Volodymyr Mykolaiovych, PhD, Assoc. Prof., senior researcher, Laboratory of organizational and social psychology, G.S. Kostiuk Institute of psychology of the NAES of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

E-mail: vivushka808@gmail.com

Лagodзінська Валентина Іванівна, кандидат психологічних наук, старший науковий співробітник лабораторії організаційної та соціальної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України, м. Київ, Україна.

Lahodzinska, Valentyna Ivanivna, PhD, senior researcher, Laboratory of organizational and social psychology, G.S. Kostiuk Institute of psychology of the NAES of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

E-mail: vlagoda@ukr.net

Ковальчук Олександр Сергійович, науковий співробітник лабораторії організаційної та соціальної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України, м. Київ, Україна.

Kovalchuk, Olexandr Serhiiovych, researcher, Laboratory of organizational and social psychology, G.S. Kostiuk Institute of psychology of the NAES of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

E-mail: kovalchuk_a_c@email.ua

УДК 005.96:334.716

Поплавська А.П.

**РОЛЬ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ
У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ ЗМІН**

Поплавська А.П. Роль організаційно-психологічних чинників у підвищенні ефективності діяльності промислових підприємств в умовах змін. У статті проаналізовано підходи до вивчення чинників, які впливають на діяльність промислових підприємств в умовах змін. У рамках економічного підходу чинники розглядаються з точки зору забезпечення стабільної діяльності промислових підприємств за допомогою законодавчих актів, змін у політиці сприяння розвитку різних галузей промисловості. Організаційно-психологічний підхід розглядає чинники з точки зору впливу на розвиток персоналу підприємства, який, у свою чергу, і є відповідальним за стабільність підприємства, коли воно долає різні кризові ситуації в період змін.

Ключові слова: промислові підприємства, економічні чинники, організаційно-психологічні чинники, галузі промисловості, персонал промислового підприємства.

Поплавская А.П. Роль организационно-психологических факторов в повышении эффективности деятельности промышленных предприятий в условиях изменений. В статье проанализированы подходы к изучению факторов, влияющих на деятельность промышленных предприятий в условиях изменений. В рамках экономического подхода факторы рассматриваются с точки зрения обеспечения стабильной деятельности промышленных предприятий при помощи законодательных актов, изменений в политике содействия развитию разных отраслей промышленности. Организационно-психологический подход рассматривает факторы с точки