

8. Абульханова-Славская К. А. Стратегия жизни / К. А. Абульханова-Славская. – М. : Мысль, 1991. – 299 с.
9. Фельдштейн Д. И. Психология развития личности в онтогенезе : монография / Д. И. Фельдштейн. – М. : Педагогика, 1989. – 208 с.
10. Педагогіка вищої школи : навч. посіб. / [З. Н. Курлянд, Р. І. Хмелюк, А. В. Семенова та ін.]; за ред. З. Н. Курлянд. – [2-ге вид.]. – К. : Знання, 2005. – 399 с.
11. Психологический словарь / [под ред. В. В. Давыдова, А. В. Запорожца, Б. Ф. Ломова и др.]. – М. : Педагогика, 1983. – 488 с.

© Іванова Н. Г.

НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИВЧЕННЯ ФЕНОМЕНА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

О. В. Ішук, м. Запоріжжя

Здійснюється теоретичний аналіз феномена “організаційна культура”, розглядаються підходи до її вивчення, складові поняття, а саме “організація” і “культура”. Обґрунтовується важливість подальшого дослідження означеної проблеми.

Ключові слова: організаційна культура, організація, культура, раціоналістичний підхід, функціоналістський підхід, феноменологічний підхід.

Осуществляется теоретический анализ феномена “организационная культура”, рассматриваются подходы к ее изучению, анализируются составляющие понятия, а именно “организация” и “культура”. Обосновывается важность дальнейшего исследования обозначенной проблемы.

Ключевые слова: организационная культура, организация, культура, рационалистический подход, функционалистский подход, феноменологический подход.

The article presents theoretical analysis of the phenomenon of 'organizational culture' examines approaches to its study, analyzes the components of the concept, namely, 'the organization' and 'culture'. The author substantiates the importance of further research outlined problems.

Key words: organizational culture, organization, culture, rationalist approach, functionalist approach, phenomenological approach.

Проблема. У центрі нашого дослідницького інтересу – феномен організаційної культури і різноманітність концепцій її вивчення. Свою організаційну культуру має кожна установа, незалежно від того, усвідомлює це її колектив чи ні. Коли ж необхідність аналізу сутності

цього явища та вибору парадигми, за допомогою якої воно має досліджуватися, не усвідомлюється, процеси розвиватимуться стихійно, що ускладнюватиме ефективність упровадження будь-яких інноваційних компонентів у процеси управління організацією.

Актуальність роботи впливає з потреби більш глибокого занурення в проблеми аналізу таких важливих і загальновідомих феноменів, як організаційна культура. Насамперед ми звертаємо увагу на недостатню чіткість визначення комплексу понять, концепцій та підходів щодо аналізованого явища. Процес вивчення організаційної культури починається саме з вибору класичних чи інноваційних підходів, тому вважаємо за доцільне розглянути ці концепції і визначити складові поняття організаційної культури.

Мета статті: розглянути існуючі на сьогодні підходи до вивчення феномена організаційної культури (ОК), визначити її складові. З'ясувати значення результатів дослідження організаційної культури для успішної роботи різних ланок управління та більш ефективного керування процесами в установах.

Окремі аспекти проблеми організаційної культури тією чи іншою мірою досліджувалися соціологами, педагогами, психологами та представниками інших галузей гуманітарного знання, наукові здобутки яких і стали підґрунтям цієї розвідки. Значний внесок у розвиток теорії ОК зробили свого часу Е. Шейн, Е. Джакус, Д. Елдрідж, К. Голд, А. Кромбі, М. Х. Мескон, Т. Морган, К. Шольц, Р. Рюттінгер, Р. Хедоурі, Х. Шварц, С. Девіс, М. Пакановський, А. Родін, О. О. Радугін, К. О. Радугін, С. Д. Резнік, О. С. Віханський, А. І. Наумов та ін., у працях яких розкривається сутність і зміст організаційної культури, аналізуються її складові. Особливості формування, підтримки, змін організаційної культури, а відтак її ролі у підвищенні ефективності діяльності установи висвітлено в працях В. М. Бакштановського, К. Г. Барбакової, О. П. Єгоршин, О. М. Занковського, М. І. Лапіна, В. Г. Лісовського, М. П. Макаркина, Ю. В. Согомонова, Ж. Т. Тощенко та ін.

Розглядаючи феномен організаційної культури, вважаємо за необхідне доповнити цей аналіз розкриттям змісту складових організаційної культури, а саме понять “організація” і “культура”.

Етимологія *поняття “організація”*, яке охоплює широке коло явищ, феноменів і процесів, має глибоке коріння і досить конкретне значення. Але нинішня універсальність тлумачень з часом зазнала чимало метаморфоз і семантичних нашарувань. Причому як головна умова, і це слід підкреслити, постає рівень розвитку людської діяльності. Через удосконалення видів і форм людської діяльності поняття “організація” постійно розширюється, адже кожна сфера знання або

соціального досвіду, що його використовує, намагається дати йому своє визначення [1, с. 14]. Розгляньмо спектр тлумачень цього поняття, який пропонують сучасні тлумачні словники і довідники. Отже, поняття “організація” (фр. *organisation* – пристрій) сьогодні найчастіше визначають так:

1) загальнонаукове поняття і термін, що використовується в психології як “результат взаємодії компонентів об’єкта, який вивчається, утворює і дає змогу зрозуміти його як ціле” [2, с. 225];

2) “диференційоване і взаємно упорядковане об’єднання індивідів і груп, що діють на основі спільних цілей, інтересів і програм” [3, с. 294];

3) “складні бюрократичні соціотехнічні системи і техноструктури, діяльність яких неможлива без централізованого керування та систем, котрі іменуються інститутами” [1, с. 14].

Усі явища, які ми розглядатимемо в нашій роботі, стосуються вищого навчального закладу, а він є певною мірою соціальною організацією. Пропонуємо розглянути підходи до визначення цього поняття. Розпочнімо з інституційно-політичного напрямку, основою якого є соціально-філософська теорія соціальних дій і структурно-функціональна теорія систем. Т. Парсонс, провідний методолог, розробив основні теоретичні постулати, відповідно до яких *соціальні організації* – це “відкриті”, системи, що виявляють тенденцію до спеціалізації і диференціації. Отже, організація – система, що безперервно розвивається, оскільки будь-які зміни зовнішнього середовища призводять унаслідок відкритості до відповідних змін у самій організації. Кожна функціональна система, за Парсонсом, прагне до внутрішньої рівноваги (гомеостазису) (див. [1, с. 17]).

Звідси, узагальнює В. П. Казміренко, організація є відкритою системою, що здійснює у процесі свого функціонування соціально-технологічні та економічні обміни із зовнішнім середовищем [там само]. Дослідники ставлять перед собою завдання описати багатовекторну природу і максимально широкий характер цих обмінів, структурувати всі системи зв’язків на кількісних та якісних рівнях, що дало б змогу створити технологію імітаційного моделювання таких систем з метою науково обґрунтованого управління та регулювання станів [там само, с. 18].

Саме цей аспект привернув нашу увагу, тому зосередимось далі на відносинах організації, взявши для розгляду вищий навчальний заклад, – його відносини “із самим собою”, тобто всередині себе. Наше завдання – показати виняткову значущість зв’язків між різними структурами організації. Скористаємося для цього досвідом системного

підходу, на основі якого Ю. І. Морозов і С. С. Паповян описали основні властивості соціальних систем як об'єктів (див. [1, с. 70]):

1. Соціальна система завжди ієрархічно організована, на кожному рівні організації існують свої способи взаємозв'язку і координації між елементами, яким відповідно для кожного рівня притаманна певна своєрідність.

2. В об'єднанні системних одиниць кожного рівня бере участь тільки частина їхніх матеріалів і властивостей.

3. Хоч системні одиниці й мобільні, система за постійних зовнішніх умов зберігає здатність своєї організації. Чинником, що забезпечує це збереження, виступає структура як стійка сукупність системних одиниць і сформованих взаємозв'язків між ними.

4. Будь-яка система входить як складова частина у більшу складну "надсистему" і включається у взаємодію як із зовнішнім середовищем, так і з іншими системами.

5. Функціонування системи визначається комплексом зв'язків між структурними одиницями:

– внутрішніми, які безпосередньо спрямовані на досягнення сукупної мети;

– зовнішніми, що реалізують процеси досягнення мети.

6. Системні одиниці одного структурного рівня складності у своїй основі однорідні як потенційні виконавці необхідних функцій і водночас функціонально різноманітні як реальні виконавці цих функцій або суб'єкти їх освоєння [1, с. 73].

Зауважимо, що системи цих визначень не ізоморфні. На думку В. П. Казміренка, існує певна логіка первинності і вторинності їхніх співвідношень. Організації як соціальні об'єкти вторинні, похідні і виникають як форма соціальних умов, у яких знаходить доцільну реалізацію організаційна діяльність у структурі організованого цілого. Як стверджує дослідник, "систематизації завжди відносні, але цей шлях є необхідним, оскільки дає змогу задовольнити науково-пізнавальну потребу в узагальненні і, головне, подати хід розгорнутого пошуку, розвитку багатоаспектності проблеми в певній цілісності. Заради цієї конструктивної цілісності багато авторів частково жертвують стрункністю аналізу, коли обирають принципи, які становлять основу систематизації" [там само, с. 16].

Розглянувши поняття "організація" та основні її складові, спробуймо з'ясувати зміст такого явища, як "культура".

З усього розмаїття соціальних процесів, відносин і фактів як минулого, так і сьогодення виділяють певну особливу сферу, яка називається *культурою* (від лат. *colere* – населяти, вирощувати, сприяти, успадковувати). Дехто з дослідників переконаний, що саме культура –

це головне, визначальне, що відрізняє людське і соціальне буття від існування дикої природи. Пояснення і докази щодо цієї тези наводять найрізноманітніші – залежно від того, що розуміють під культурою.

Культурні процеси і явища вирізняються складністю і багатоплановістю. Не дивно, що на цей час нараховується кілька сотень визначень культури. Ми ж наведемо групу дефініцій, котрі, як нам здається, синтезують у собі всю багатогранність цього феномена. Отже, культуру можна тлумачити по-різному:

– як стійку систему, що сама себе відтворює і є формою обопільного виживання людини і соціуму [4];

– як певний історичний рівень розвитку суспільства, творчих сил і здібностей людини, втілений у типах і формах організації життя і діяльності людей, а також у цінностях, які створюються ними [5];

– як духовно-практичну реальність у вигляді цілісної системи цінностей, смислів, норм і навичок, що забезпечують особистість оптимальними засобами мотиваційної, орієнтаційної та комунікативної діяльності [2, с. 109];

– як єдність людських дій, відносин і настановлень, що забезпечують соціальну стабільність [5];

– як культуралізацію – динамічний процес, завдяки якому індивід адаптується до нової культури, у кінцевому підсумку асимілюючи практику, звичаї та цінності [3, с. 394].

Отже, розглянувши основні підходи до визначення понять “організація” та “культура”, перейдемо до з’ясування змісту самого поняття “організаційна культура”. Аналіз наукових джерел дає підстави для висновку, що досі не склалося єдиної, загально визнаної думки ні щодо визначення організаційної теорії, ні щодо підходів до вивчення цього феномена. Тож серед різноманітності авторських концепцій, що розглядають організаційну культуру, не просто визначити, ту парадигму, на яку слід було б спиратися, вивчаючи і досліджуючи обраний предмет.

На основі аналізу наукового доробку вітчизняних і зарубіжних дослідників, серед яких О. С. Віханський, О. М. Занковський, О. І. Кочеткова, О. Л. Маслова, О. І. Наумов, У. Оучі, Т. Пітерс, А. Петтігрю А. І. Пригожин, Р. Уоттермен, І. С. Шаповалова Е. Шейн, С. В. Щербина, ми виділили *два фундаментальні підходи щодо бачення організаційної культури.*

Чимало класичних праць з організаційної культури (У. Оучі, Т. Пітерс, Р. Уоттермен, Е. Шейн) витримані в дусі функціоналістської традиції в антропології. На думку У. Оучі і А. Уїлкінс, безперечний вплив на сучасні дослідження організаційної культури справили праці А. Радкліфф-Брауна і Б. К. Малиновського, де описано групу, суспіль-

ство (у тому числі такі елементи культури, як практику зайнятості, корпоративні церемонії і легенди компанії) в структурно-функціональних термінах. Цей підхід можна також умовно назвати *раціонально-прагматичним*, оскільки ОК розглядається як атрибут організації, тобто припускається можливість впливати на її формування. Представники першого напряму розглядають організаційну культуру як одну із змінних, що виступають регулятором поведінки працівника в організації, поряд з іншими (серед яких, наприклад, формальна або неформальна структура, організаційний клімат, технологія). Формування культури пов'язується переважно з процесами, що відбуваються всередині організації, хоч останні можуть бути зумовлені і зміною станів навколишнього середовища.

Попри різноманітність версій, представлених у рамках першого підходу, відмінною його рисою є те, що ОК розглядається, по-перше, як чинник, що може бути використаний керівництвом для максимізації ефективності організації, зміцнення її цілісності, удосконалення механізмів соціалізації працівників, підвищення продуктивності їхньої діяльності і посилення мотивації; по-друге, як підсумок внутрішніх процесів, що протікають в організації, причому тією чи іншою мірою керовано. Основою цього підходу стали базові положення, розроблені Е. Шейном. На його думку, організаційна культура являє собою набір приватних уявлень, які допомагають індивідам інтерпретувати ситуацію і спонукають їх відповідно діяти. Поведінка може бути лише проявом культури, але не становить її змісту. У центрі уваги опиняється при цьому процес формування організаційних цінностей. Тому Шейн дає таке визначення культури організації: організаційна культура є інтегрованим набором базових уявлень, які дана група винайшла, випадково відкрила, запозичила або досягла якимось іншим шляхом у результаті спроб, вирішення проблем адаптації до зовнішнього середовища й внутрішньої інтеграції і які досить ефективно прислужилися організації, щоб бути визнаними, дієвими та гідними закріплення і передачі новим поколінням членів організації [6].

Сукупність базових уявлень утворює так звану *культурну парадигму організації*. Вони структуруються, створюючи більшою чи меншою мірою цілісний образ. Цей процес засвоєння і структурування у свідомості певних уявлень, згідно із Шейном, зумовлений прагненням індивіда уникнути невпевненості, досягти визначеності в повсякденному житті. “Культурна парадигма” завдяки своїй загальній значущості (у рамках даної організації) допомагає уникнути цієї невизначеності і визначає ставлення індивіда до навколишнього світу, його уявлення про природу, людину, сенс її діяльності. Парадигма формується навколо *п'яти базових уявлень*:

1) *про відносини із середовищем.* Культурна парадигма визначає три можливі варіанти стосунків із середовищем: (а) прагнення використовувати можливості середовища. Середовище розглядається як підлеглий людині об'єкт, підконтрольний їй, як джерело задоволення потреб незалежно від наслідків. Людина прагне черпати з нього ресурси по можливості безоплатно. Таке ставлення характерне для більшості західних країн; (б) прагнення досягти гармонії із середовищем. Цей підхід більше характерний для східної культури; (в) прагнення захиститися від загрозливого, небезпечного впливу середовища, ослабити почуття незахищеності перед проявом природних стихій. Такий підхід характерний для суспільств з нерозвинутою економікою, традиційних суспільств;

2) *про повсякденне життя.* Ще сукупність правил поведінки, мовних норм, уявлень про те, що добре, а що погано; що правда, а що – ні; про майбутнє (живуть люди сьогоднішнім днем або зорієнтовані на перспективу), ставлення до власності (наприклад, визнається приватна власність або ні), ставлення до часу (чи існує прогрес, чи все рухається по колу);

3) *про природу людини.* Ці уявлення пов'язані з питаннями про те, що є людина; як вона ставиться до своєї праці і своїх обов'язків; який підхід краще до неї застосувати; на що можна розраховувати в кінцевому підсумку, вкладаючи кошти в розвиток персоналу;

4) *про людську діяльність.* Ідеться про те, як має поводитися індивід в організації: чи повинен він проявляти активність, ініціативу, чи перевага надається виконавському стилю поведінки; чи повинен він постійно виявляти прагнення до самовдосконалення; що він повинен отримувати від виконання своїх обов'язків; до чого слід ставитися серйозно, а що є грою;

5) *про людські взаємини.* Уявлення охоплюють найбільш прийнятні й усталені способи відносин один з одним, заохочення в організації колективізму або індивідуалізму, ступінь конкурентності між членами організації, характер владних відносин та їхні форми: чи повинні вони бути традиційними, легітимними, а чи харизматичними; як далеко можуть сягати владні повноваження, як і ступінь ієрархізації в організації.

Ці базові уявлення досить повною мірою описують, на переконання Шейна, зміст культурної парадигми (див. [7, с. 532]). Запропонований ним підхід – це раціоналістичний погляд на характер і функції організаційної культури. Хоча природні механізми формування ОК не відкидаються, створювана при цьому організаційна культура оцінюється з позицій вирішуваних завдань, коригується і направляється організаційним ядром або лідером організації. Вона розглядається

як засіб підвищення ефективності (досягнення мети, реалізація проєкту, функціонування) організації або як фактор, що стримує її забезпечення, тобто як один з атрибутів організації, здатний справляти цілком раціональний вплив. Виникнення організаційної культури функціонування організації як єдиного цілого трактується як інструмент досягнення цілей та оцінюється з позицій ефективності (можливості їх досягнення). ОК постає як коректована змінна, яка може змінюватися і долатися лідером організації в разі, якщо вона стає джерелом консерватизму, перешкоджає інноваціям або досягненню мети [там само, с. 533].

Такий погляд на природу і функції ОК у різних модифікаціях, з одного боку, набув значного поширення в середовищі управлінців-практиків і представників інноваційної та стратегічної версій у теорії управління. З другого боку, він став об'єктом аргументованої критики опонентів. Так, жорсткому аналізу піддав раціоналістичний підхід Е. Френік. Його висновки можна звести до таких формулювань:

1. Організаційна культура відображає не тільки відносини між індивідами всередині організації, а і являє собою комплекс уявлень про організацію в цілому і її частини.

2. Культура не піддається довільному маніпулюванню з боку керівництва, а сама визначає стиль і характер лідерства.

3. Не слід описувати культуру термінами “сильна – слабка”, “адекватна – неадекватна”, “ефективна – неефективна”: культура виражає суть самої організації, і її функціональні наслідки залежать від конкретних умов. Не треба прагнути коригувати або трансформувати організаційну культуру. У ряді випадків це може призвести до руйнування самої організації.

4. Механізм впливу культури на ефективність складний і поки що не описаний належним чином. Так, не всі компоненти організаційної культури здатні впливати на ефективність, цей вплив може здійснюватися опосередковано. Проектуючи організаційні зміни, слід враховувати комплексний характер такого впливу.

Іншим, *другим*, напрямком в антропології, що справив вплив на становлення організаційно-культурного підходу, стала так звана *символічна концепція культури*, найяскравішим представником якої є К. Гіртц. Символічна (або семіотична) концепція культури фокусує свою увагу на всьому, що пов'язано із символами і мовою як засобами розкриття, розуміння точки зору носія даної культури. Культурні феномени, згідно із цією концепцією, є символічними феноменами, а тому вивчення культури фактично зводиться до інтерпретації символів і символічних дій.

Цей підхід найчастіше асоціюється з “феноменологічною” моделлю організації, що трактує ОК як позначення самої суті організації. (Це не властивість, якою володіє організація, а те, чим вона, власне, є.) Такі концепції здебільшого заперечують можливість цілеспрямованого прямого впливу на формування ОК. Прихильники феноменологічного підходу трактують ОК як сутність організації, а не її атрибут; вони не розглядають ОК як чинник, що прямо програмує поведінку індивіда в організації, але скоріше як чинник, що забезпечує умови узгодженого сприймання реальності і узгодженої групової поведінки людей. При цьому поведінкові акти визнаються як первинні щодо їх осмислення. Інтерпретація останніх і є однією з найважливіших функцій ОК. У питанні про джерела формування ОК представники цього підходу поєднують екзогенну (макрокультурне походження) і ендогенну логіку її формування.

На думку представника цього підходу А. Петтігрю, організаційна культура – це те, що відрізняє дану організацію від будь-якої іншої, її індивідуальність, особливість, її обличчя. Простіше кажучи, організаційна культура – це ніби якась призма, єдина для всіх членів даної організації, через яку всі події, об’єкти, дії сприймаються ними однаково. Саме тому пряме управління організаційною культурою неможливе. Трансформація організаційної культури – тривалий процес, вплив на який завжди має опосередкований характер і вимагає від керівництва організації досить глибокої рефлексії з приводу особливостей своєї організації, її історії.

Як основний метод вивчення організаційної культури пропонують так званий *етнографічний підхід*, близький до методу включеного спостереження. Дослідник, власне, живе всередині організації, вивчає її і, спостерігаючи за повсякденною поведінкою її членів та їхньою поведінкою в нестандартних ситуаціях, намагається визначити, які цінності за цим стоять. Безперечно, такий підхід справді дає змогу отримати нетривіальні дані, але їх аналіз потребує багато часу і сильної теоретичної бази. Крім того, спостереженням має бути охоплено досить велику кількість організацій. Саме через це такого роду дослідження практично не проводяться. А тому, як зазначає О. С. Віханський [7], гіпотези, які виникли в ході теоретичних досліджень, що стосуються, наприклад, впливу організаційної культури на її ефективність, поки не знайшли свого підтвердження. Орієнтація на такі ключові поняття, як “сприймання та інтерпретація реальності”, “історія життя”, “суб’єктивний світ індивіда” наближають цей підхід до феноменологічної перспективи в соціології.

Феноменологічний напрям досліджень ОК спирається на теоретичні напрацювання Д. Сільвермана і П. Бергера, хоч перший і не живив термін “організаційна культура”. Дослідники першими спробу-

вали переосмислити взаємозв'язок правил організаційної поведінки і організаційних цілей. Сільверман стверджує, що до людських інститутів не можна підходити з погляду здорового глузду як до фізичних об'єктів або соціальних фактів. Це призводить до поведінкового детермінізму і розгляду індивідів лише як “маріонеток культури”. Він пропонує відмовитися від погляду на нормальну організацію як інстанцію, що зумовлює поведінку працівників, а зосередити увагу на тому, як учасники використовують формальні правила для визначення й інтерпретації своєї поведінки і поведінки оточення.

Розкривши та проаналізувавши зміст і сутність наведених вище підходів до вивчення організаційної культури, пропонуємо скомпоновані нами групи визначень цього феномена. Отже, для більшості дослідників **організаційна культура – це:**

– “колективне програмування думок, які відрізняють членів однієї організації від членів іншої” [8, с. 315];

– сукупність певних цінностей, норм і моделей поведінки, які декларуються, поділяються й реалізуються на практиці керівниками підприємств та їх підлеглими (персоналом), доводячи свою ефективність у процесі адаптації до потреб внутрішнього розвитку організації та вимог зовнішнього середовища [5];

– сукупність способів поводження, символів, ритуалів і міфів, які відповідають узгодженим цінностям, властивим організації, і передаються кожному її новому членові як життєвий досвід;

– прийняті членами організації позиції, філософія, ідеологія, цінності, норми, які пов'язують організацію в єдине ціле [7, с. 531];

– сукупність базових уявлень, які дана група винайшла або досягла якимось іншим способом у результаті спроб адаптації до зовнішнього середовища або вирішуючи завдання, пов'язані із забезпеченням внутрішньої інтеграції, які досить добре “спрацювали” у певній ситуації, щоб стати визнаними цією групою як правильний спосіб сприймання дійсності і правильний шлях вирішення подібних проблем;

– цілісна система, яка існує для надання сенсу як результатів, так і процесові діяльності, створення форм взаємодії і її здійснення, постійно створювана і відтворювана через цю взаємодію [1];

– один з феноменів управління; специфічна, характерна для даної організації система зв'язків, дій, взаємодій і відносин, що здійснюються в межах конкретного способу постановки і ведення справи, підприємницької діяльності;

– набір прийомів та правил вирішення проблем зовнішньої адаптації і внутрішньої інтеграції працівників, правил, що виправдали себе в минулому і підтвердили свою актуальність. Ці правила, прийоми, фундаментальні гіпотези є відправним моментом у виборі працівниками прийнятного способу дії, аналізу і прийняття рішень;

члени організації не замислюються над їхнім змістом, розглядаючи їх як винятково правильні;

– сукупність цінностей, норм і принципів, яку поділяють працівники організації, дає змогу виділити (ідентифікувати) організацію в зовнішньому середовищі і домогтися ефективної внутрішньої інтеграції. Її можуть свідомо формувати провідні члени організації, або вона виникає і розвивається стихійно [3, с. 563];

– складна композиція важливих припущень (таких, що зазвичай не підлягають формулюванню), які бездоказово приймаються і поділяються членами групи чи організації [7, с. 531].

Як бачимо, навіть визначення сутності організаційної культури досі залишається у фахових колах досить дискусійним предметом.

Висновки. Проблематика досліджень ОК – перспективний напрям, що динамічно розвивається (під кутом зору теорії і практики управління), але є на цей час украй строкатим і поки що слабо інтегрованим у галузь дослідження. Багатоманітність і неструктурованість підходів до вивчення організаційної культури – одного з основних факторів, що визначають процес функціонування організації та поведінку її членів – дають варіанти її розгляду як продукту функціонування організації та як основи її формування.

Організаційна культура, безперечно, впливає на різні аспекти функціонування організації. При цьому вона може як гальмувати розвиток, так і стимулювати його. Позитивна або негативна роль ОК визначається не так характеристиками самої культури (її “силою” або “слабкістю”), як ситуацією і цілями, у контексті яких вона виявляється. Визначити, який тип організаційної культури є більш адекватним, який підхід є найбільш адаптованим, яка концепція є ефективнішою – ось одне із найскладніших і поки що не вирішених завдань сучасної наукової реальності.

Можливості використання результатів дослідження з окресленої нами проблематики є досить широкими. Вважаємо, що отримані знання мають міждисциплінарний характер і можуть бути застосовані у будь-яких закладах, установах, у вищій і середній ланках управління для більш ефективного керування процесами організаційної культури в освітній галузі.

Література

1. *Казмиренко В. П.* Социальная психология организаций : монография / В. П. Казмиренко. – К. : МЗУУП, 1993. – 384 с.
2. *Бродовська В. Й.* Тлумачний російсько-український словник психологічних термінів : словник / В. Й. Бродовська, В. О. Грушевський, І. П. Патрик. – К. : Професіонал, 2007. – 512 с.
3. *Ребер А.* Большой толковый психологический словарь. Т. 1 (А – О) / Ребер Артур ; пер. с англ. – М. : АСТ ; Вече, 2003. – 592 с.

4. Реут Д. В. От организационной культуры к корпоративной через декомпозицию многоуровневых конфликтов / Д. В. Реут, О. А. Черкашина, В. Г. Аванесов, Е. В. Николаева // Мир психологии. – 2005. – № 2. – С. 147–155.
5. Семенов И. С. Глобализация и социокультурная динамика: личность, общество, культура [Электронный ресурс] / И. С. Семенов // Полис. – Режим доступа : <http://www.politstudies.ru/N2004fulltext/2003/1/2.htm>
6. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Эдгар Шейн. – СПб. : Питер, 2002. – 336 с.
7. Виханский О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Экономистъ, 2006. – 670 с.
8. Управление персоналом : учеб. для вузов / [Е. Л. Аксенова, Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин и др.]; под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 560 с.

© Ішук О. В.

КОМУНІКАТИВНІ ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ

Л. С. Куренчук, м. Луцьк

Проведено аналіз комунікативних особливостей державних службовців та виявлено взаємозв'язок цих характеристик з особливостями емоційної, мотиваційної й поведінкової сфер представників даної соціально-професійної групи.

Ключові слова: спілкування, діяльність, ділове спілкування, державний службовець, комунікативна компетентність.

Проведен анализ коммуникативных особенностей государственных служащих и установлена взаимосвязь этих характеристик с особенностями эмоциональной, мотивационной и поведенческой сфер представителей данной социально-профессиональной группы.

Ключевые слова: общение, деятельность, деловое общение, государственный служащий, коммуникативная компетентность.

The analysis of state officials' communicative peculiarities and their correlation with personality characteristics are highlighted in the article. The correlation of state officials' communicative peculiarities and their motivational, emotional and conative spheres is revealed.

Key words: communication, activity, business communication, state official, communicative competence.

Проблема. Актуальність дослідження комунікативних особливостей державних службовців визначається необхідністю підвищення