

ЛАГУТІНА Тетяна, к. пед. н., доцент кафедри психології КНТЕУ

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА У ПРОБЛЕМНОМУ ІНСТИТУЦІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Розглянуто соціально-психологічну сутність феномену організаційної культури в умовах нестабільного інституційного середовища. Детально проаналізовано як саме становлення атрибутів цивілізованого бізнесу відображається на розвитку культури організацій в Україні. Розкрито особливості прояву поліфункціональності культури у проблемному зовнішньому середовищі діяльності організації.

Ключові слова: організаційна (корпоративна) культура, проектування і управління культурою організації, система культурних норм і правил, моральні цінності, інституційне середовище, інституційні чинники, психосоціальна природа людини, інтеграційна модель поведінки людини, поліфункціональність організаційної культури.

У вітчизняних наукових колах стрімко зростає інтерес до феномену організаційної (корпоративної) культури. Різні аспекти організаційної культури висвітлено у працях вітчизняних і зарубіжних учених: Т. Баландіної, Ю. Биченко, Е. Бойко, І. Грошева, О. Смоленської, Ф. Хміль, Е. Шейна [1–6] та ін. Однак через відмінності у цілях досліджень, дисциплінарних підходах, практичних завданнях відсутнє однозначне тлумачення цього поняття. Сутність організаційної культури розглядається з позицій традиційних положень менеджменту організації, але, на жаль, не висвітлено, як фундаментальні закони менеджменту прис-

тосувати до вирішення соціально-психологічних проблем удосконалення організаційної культури.

Організаційна культура є предметом мультидисциплінарних досліджень, її проблематика зосередилась на перетині соціальних наук, зокрема економічної психології, економічної соціології, психології менеджменту, управлінської антропології та ін. Останнім часом організаційна культура все частіше стає об'єктом психологічного аналізу.

В останнє десятиліття різноманітна проблематика організаційної культури знайшла своє висвітлення в економічній психології [7; 8]. Нагромаджено значний досвід щодо вирішення завдань, пов'язаних із проектуванням і управлінням культурою організації. На перший план виходить питання управління поведінкою різних груп персоналу організації.

Фінансова криза, що охопила світову економіку в 2008–2009 рр. зумовила зростання інтересу психологів до культурних засад розвитку організації. Криза породила фундаментальні зрушення суспільної свідомості – збурення, які впливають на цінності та культуру. Внаслідок кризи вчені усвідомили, що не лише економічні, а й усі психологічні інститути, система культурних норм і правил, моральні цінності не просто важливі, а життєво необхідні для успішного функціонування організацій [9, с. 16]. Актуальність питань організаційної культури зростатиме у міру просування українського бізнесу на світові ринки.

Мета статті – виявити роль організаційної культури в проблемному інституційному середовищі, в якому функціонує сучасний український бізнес. Під організаційною культурою розумітимемо цінності, переконання, очікування та норми, які пов'язують організацію в єдине ціле і поділяються її персоналом.

Організаційна культура є необхідною умовою успішної ділової активності, це – економічний інститут, що зміцнює ринкові позиції фірми, підвищує привабливість для інвесторів, отже виступає для організації додатковою конкурентною перевагою, важливим стратегічним ресурсом. Цей феномен має важливе економічне значення, за своєю природою він є психологічним. Багатогранна організаційна культура є об'єктом впливу з боку великого масиву інституційних чинників. Особливо актуалізується потреба в мультидисциплінарному осмисленні цього феномену в умовах проблемного інституційного середовища.

Організаційна культура є вираженням соціальної значущості властивих працівникам організації психічних станів, на основі яких формуються певні культурні зразки поведінки. Ці зразки є реальними механізмами пристосування, що допомагають членам колективу вирішувати конкретні завдання поведінки в організації, у процесі якої загальні зразки переходять в індивідуальні навички. При аналізі організаційної культури економічне та соціальне можна відокремити від психічного лише в абстракції. Психічне лежить в основі утворення

організації як соціально-економічної інституції. Отже, закономірності розвитку організаційної культури потрібно розглядати з позицій психологічної науки.

Щоб теоретично розглянути проблематику організаційної культури, потрібно володіти знаннями про психосоціальну природу людини та моделі її поведінки. Найбільш відомі такі моделі: економічної людини (*homo economicus*), людини працюючої (*homo faber*), людини соціологічної (*homo sociologicus*), людини інституційної (*homo institutus*), людини дієвої (*homo eventus*) [10]. Відповідно до системного принципу багатомодельності реальна людина наділена властивостями всіх названих моделей поведінки, кожна з яких відображає лише одну з граней її особистості. Навіть у своїй сукупності ці моделі складають невелику частку того, чим дійсно є індивід. Саме тому однією з важливих проблем економічної психології є побудова інтеграційної моделі поведінки людини в умовах дії певних соціально-економічних інститутів.

Із позицій психології, управління організацію можна визначити як систему свідомої координації дій двох або більшої кількості працівників, які виконують різнорідну діяльність для досягнення єдиної мети, або як систему різнорідних засобів регуляції поведінки працівників. Відповідно до цього підходу люди як персонал організації володіють свободою вибору, тобто здатні самостійно ставити і переслідувати особисті цілі, досягаючи їх всіма можливими у межах наявної організаційної культури засобами.

Важливим елементом організаційної культури є довіра і суворе дотримання взятих на себе зобов'язань. Роль довіри зростає на нестійких проблемних відрізках траєкторії розвитку організації. Рівень довіри ринкових агентів один до одного тісно пов'язаний з рівнем культури, причому підвищення останнього не лише сприяє підтримці більш високого рівня довіри до людей, що поділяють ті самі соціокультурні цінності, а й формує переваги щодо них [11]. Зазвичай стан довіри в організації проявляється через два виміри: *рівні довіри* (міжособистісні, мікрогрупові, групові, довіра між підгрупами, між підгрупами і групою) та *види довіри* (конфіденційно-охоронна, інформаційна і діяльнісна довіра) [12].

Для успішної діяльності організації необхідне певне інституційне середовище, певний рівень його стабільності. Оскільки будь-яка організація – відкрита система, що розвивається під дією інституційного середовища, її культура значною мірою відображає особливості цього середовища. Зокрема йдеться про рівень цивілізованості українського бізнесу, прагнення до інтеграції в міжнародний бізнес, рівень правової культури і багато інших інституційних чинників.

Проблемне інституційне середовище ускладнює створення цивілізованих умов для розвитку бізнесу (охорона прав власності, рівень розвитку конкурентного середовища, стабільність правил "гри", їх прозорість, захист бізнесу, проблеми у взаємовідносинах різних орга-

нізацій та ін.). Багато "проблемних ланок" в інституційному середовищі українського бізнесу пов'язані із фактором культури: не дотримання (або часткове дотримання) правових і етичних норм, низький рівень взаємної довіри, неефективність різного роду ділових об'єднань та ін. Тривале функціонування в проблемному інституційному середовищі може серйозно корегувати уявлення про організаційну культуру.

Початок ХХІ ст. ознаменувався важливими зрушеннями у вітчизняному діловому середовищі. Відбулося поліпшення інституційної ситуації в бізнесі: загострилася конкуренція, зріс рівень професіоналізму бізнес-товариства, ділові люди частіше стали згадувати про стандарти цивілізованого бізнесу [13]. Інтеграція українського бізнесу до міжнародного та зростання конкуренції вимагають від організації підвищення рівня "культури". Посилення "цивілізованості" українського бізнесу пов'язано із вимогами щодо дотримання підприємцями норм ділової етики. Дотримання лише формально-правових правил призводить до переважання так званих "подвійних стандартів", властивих українській організаційній культурі в умовах проблемного інституційного середовища.

Організаційна культура сучасного українського підприємства формується із використанням елементів капіталістичної ментальності: раціональності (прагнення до збільшення доходів від діяльності), самостійності (прагнення до індивідуалізму та лідерства), прийняття ризиків, готовності виконувати взяті на себе зобов'язання.

Культура є формою духовного саморозвитку організації і людини з позицій науки, моралі і форм управління. Згідно з класиками економічної соціології Т. Парсонсом і Н. Смелсером культурно-мотиваційна підсистема існує поряд з економічною і багато феноменів, які прийнято вважати економічними, існують насправді на межі цих підсистем [14, с. 48].

Поняття культури слід розглядати як специфічний спосіб розвитку організації, представлений у системі соціальних норм і установок, духовних цінностей, продуктів матеріальної і духовної праці [15; 16]. Культура організації характеризує особливості поведінки, свідомості і діяльності працівників фірми. У культурі проявляється не лише рівень розвитку організації, а й специфічна система цінностей людей, що визначає ступінь її впорядкованості та керованості. Тобто культура організації є своєрідним результатом конструювання і реконструювання свідомості працівників у ході ділових комунікацій. В організаційній культурі фіксується спосіб життєдіяльності певної групи людей. Отже, важливою є методологічна цінність культурного підходу для розкриття творчого потенціалу всіх членів організації. Мотиваційно-вольові та смислоутворюючі засади об'єкта управлінського впливу укорінені в його культурі і детермінуються нею. Організаційна культура може бути показником і критерієм вибору типу гуманітарних технологій, забезпечуючи значущий соціальний результат управління [17, с. 129].

Організаційна культура проявляється як певна соціальна згода (одностайність) з приводу того, як організація поводитиметься в певній ринковій ситуації. Цей соціально-психологічний конструкт безпосередньо впливає на реальну поведінку і взаємодію економічних агентів, отже й на результати економічної діяльності організації.

Змістом процесу формування організаційної культури є об'єднання працівників (співробітників) і регламентація їх поведінки при взаємодії та здійсненні спільної діяльності для досягнення мети організації, а його результатом – забезпечення належного рівня соціально-психологічного порядку в організації. Визначальну роль у формуванні ефективної організаційної культури повинні відігравати менеджери нового типу, які здатні перетворювати культурні цінності у сутнісну властивість організації.

Принципи управління поведінкою персоналу мають бути органічно поєднані з принципами організації та управління економічними об'єктами. Зрозуміло, що організація і люди повинні розвиватися одночасно, щоб в ідеалі досягти гармонійної відповідності. Іншими словами, організація повинна удосконалювати людей, а люди – організацію [18, с. 13]. У цьому плані важливе значення має кар'єрне зростання як необхідна складова професійного самовдосконалення працівників. Дж. Міддлтон наголошував, що для досягнення кар'єрного успіху необхідно володіти певними рисами або ж докласти максимум зусиль щодо їх розвитку; зокрема йдеться про компетенцію – такі навички і прийоми, за допомогою яких поставлене завдання вирішується найкращим чином [19, с. 54–56.]

Власники і менеджери організації розглядають організаційну культуру як ефективний інструмент, який дозволяє орієнтувати персонал на досягнення спільних цілей, мобілізувати ініціативу, забезпечувати лояльність і ділове спілкування. Особливо цінуються кар'єрна компетентність, дисциплінованість, практицизм, позитивна оцінка системи управління організації, активна професійна установка, комунікативна толерантність.

У структурі організаційної культури повинні знайти відображення такі ціннісні установки персоналу, а саме норми:

- "стабільності" – ввічливість, повага до колег і традицій фірми;
- самореалізації – прагнення кар'єрного зростання, відповідальність, вибір власних цілей, широта поглядів, честолюбство, допитливість;
- "рівності" у колективі – скромність, обов'язковість, поміркованість, охайність, чесність;
- "духовності" – креативність у професійній діяльності, вірність цінностям організацій.

У сучасних умовах організаційній культурі притаманна поліфункціональність, тобто множина функцій, серед яких слід виокремити продукування і нагромадження духовних цінностей, оціночно-норма-

тивну, регламентуючу, регулюючу, пізнавальну, смислоутворюючу, комунікаційну, рекреативну (рисунк).



Функції організаційної культури в проблемному інституційному середовищі

В умовах панування приватної власності на стан організаційної культури впливають цінності, установки, декларовані цілі власників і вищого менеджменту організації. Очевидно, що саме власник був і залишається лідером у поширенні моралі і культури, адекватних власному розумінню засад організаційної культури. За альтернативною позицією, наймані працівники повинні володіти моральними і культурними властивостями, які не співпадають з культурою власників-працедавців, а лише доповнюють їх у рамках відносин найму. Робітник, що приходить на ринок праці і укладає трудовий контракт, певною мірою втрачає свою індивідуальність і підпорядковується власнику-працедавцю. Поведінка найманого працівника на робочому місці управляється цілями і потребами власника-працедавця і тому якоюсь мірою не є цілеспрямованою і раціональною для себе самого.

Для приватних підприємств типова ситуація, коли інтереси власника (групи власників) є основними, всупереч належному рівню турботи про свій персонал. З цього приводу Т. Чернявська зазначає, що необхідно розвивати професійно важливі особистісні риси власників бізнесу, які пов'язані із ефективним діловим спілкуванням, креативністю у бізнесі, управлінням змінами, людськими ресурсами [20, с. 168]. Така позиція, що вводить в коло дослідження організаційної культури стосунки панування і підпорядкування найманих працівників власнику, характерна для сучасної теорії контрактів, яка передбачає, що працівник-агент, найнятий власником для реалізації його (власника) інтересів і одержує за це заробітну плату, прагне за можливості ухилитися від виконання контрактних зобов'язань, заощадити власні сили, фактично дає найменшу віддачу за ті ж гроші. Основна проблема теорії контрактів полягає в пошуку механізмів подолання цієї суперечності, тобто визначенні таких умов контракту, які дозволяють наймачеві-принципалу мінімізувати збиток від зловмисного ухилення від виконання професійних обов'язків найманого працівника. Однак у рамках трудового контракту мають місце не лише відносини панування і підпорядкування, а й співробітництво виконавців і власника-наймача, і навіть співтворчість у рамках виробничого процесу. Ці аспекти відносин позначаються на характері та змісті організаційної культури.

В організаційній культурі важливу роль відіграє відповідність поведінки членів персоналу нормам моралі і загальноприйнятим правилам. Це, у свою чергу, передбачає повагу з боку власника і менеджменту до прав і свобод кожної особи, відповідність масштабу відповідальності можливостям. Поведінкові характеристики індивідів в організації оцінюються насамперед із позицій відповідності певним загальноновизнаним імперативам, зокрема, проблеми моралі слід розглядати у контексті відповідальності власника перед персоналом.

Потрібно відзначити, що існує небезпека безвідповідального управління поведінкою людей у рамках організаційної культури. Антиномія психологічної маніпуляції і актуалізації розв'язується правильним вибором мети і засобів розвитку організації. У будь-якому разі людей треба вчити навичкам психологічного захисту від маніпуляцій.

Щодо впливу якості організаційної культури на успіх організації, зважаючи на низький рівень формальної самоорганізації вітчизняного бізнесу, швидше слід чекати, що посилення організаційної культури й надалі відбуватиметься під впливом переважно проблемних інституційних чинників.

Узагальнюючи викладене, можна констатувати, що організаційна культура характеризує внутрішній стан організації на основі загальних для неї цінностей, інтересів, норм, зразків поведінки персоналу. Вона формує специфічну для організації систему зв'язків, дій, взаємодій і відносин. Більш успішними є ті організації, які засновують свою діяльність переважно на спільних соціально-психологічних і культурних цінностях. Отже, організаційна культура має істотне значення для діяльності фірми, так само як її технологія, економічні ресурси, а також організаційно-управлінські структури.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Баландина Т.* Совершенствование организационной культуры на российских предприятиях / Т. Баландина, Ю. Быченко // Проблемы теории и практики управления. — 2007. — № 10. — С. 79–86.
2. *Бойко Е.* Корпоративная культура как основа эффективного управления предприятием / Е. Бойко // Актуальні проблеми економіки. — 2003. — № 4. — С. 52–59.
3. *Грошев И. В.* Организационная культура. / И. В. Грошев, П. В. Емельянов, В. М. Юрьев. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. — 288 с.
4. *Смолінська О. С.* Психодинамічний підхід до аналізу організаційної культури / О. С. Смолінська // Актуальні проблеми економіки. — 2007. — № 3. — С. 129–136.
5. *Хміль Ф. І.* Менеджмент : підручник для студ. вуз. / Федір Хміль. — К. : Академвидав, 2003. — 608 с.
6. *Шейн Э.Х.* Организационная культура и лидерство / Э. Х. Шейн ; пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. — СПб. : Питер, 2002. — 336 с.
7. *Дейнека О. С.* Экономическая психология / О. С. Дейнека. — СПб. : Изд-во СПб. ун-та, 2000. — 160 с.
8. *Швалб Ю. М.* Практична психологія в економіці та бізнесі / Ю. М. Швалб, О. В. Данчева. — К. : Лібра, 1999. — 270 с.
9. *Хоружий Г.* Соціально-психологічні аспекти фінансової кризи / Г. Хоружий // Вісник НБУ. — 2009. — № 7. — С. 14–16.
10. *Суименко Е. И.* Ното економісус современной Украины. Поведенческий аспект / Е. И. Суименко, Т. О. Ефременко. — К. : Ин-т социологии НАН Украины, 2004.
11. *Белянин А. В.* Доверие в экономике и общественной жизни / А. В. Белянин, В. П. Зінченко. — М., 2009.
12. *Сидоренков А. В.* Доверие в малых группах / А. В. Сидоренков, И. И. Сидоренкова // Вопросы психологии. — 2011. — № 1. — С. 94–96.
13. *Ретроспектива* ринкових перетворень в Україні: сучасний дискурс / Л. П. Горкіна, С. О. Біла, В. В. Небрат та ін. — К. : Ин-т економіки та прогнозування НАН України, 2010. — 670 с.
14. *Западная экономическая социология.* Хрестоматия современной классики. — М., 2004.
15. *Экономическая культура населения Украины.* — К. : Ин-т социологии НАН Украины, 2008.
16. *Капитонов Э. А.* Корпоративная культура: теория и практика / Э. А. Капитонов, Г. Н. Зинченко, А. Э. Капитонов. — М. : Альфа-Пресс, 2005.
17. *Семенов Ю. Г.* Организационная культура в контексте гуманитарных технологий / Ю. Г. Семенов // Менеджмент в России и за рубежом. — 2010. — № 2.
18. *Петросян Д. С.* Теория современного менеджмента / Д. С. Петросян. — М., 1993.
19. *Миддлтон Д.* Карьера / Джон Миддлтон. — М. : Эксмо, 2007. — 230 с.
20. *Чернявська Т.* Емпіричне дослідження особистісних особливостей власників та невластників бізнесу / Т. Чернявська // Психологія і суспільство. — 2010. — № 2. — С. 164–168.

Стаття надійшла до редакції 20.01.2012.

Лагутина Т. Организационная культура в проблемной институциональной среде. Рассмотрена социально-психологическая сущность феномена организа-

ционной культуры в условиях нестабильной институциональной среды. Детально проанализировано как становление атрибутов цивилизованного бизнеса отражается на развитии культуры организаций в Украине. Раскрыты особенности проявления полифункциональности культуры в проблемной внешней среде деятельности организации.

Ключевые слова: организационная (корпоративная) культура, проектирование и управление культурой организации, система культурных норм и правил, моральные ценности, институциональная среда, институциональные факторы, психосоциальная природа человека, интеграционная модель поведения человека, полифункциональность организационной культуры.

Lahutina T. Organizational culture in an unstable institutional environment.
Social psychological nature of the phenomenon of organizational culture in an unstable institutional environment is considered. Particular attention is paid to the question of the extent to which attributes of the civilized business is reflected in the development of cultural organizations in Ukraine. The peculiarities of manifestation of the multi functionality of the culture in problem external environment of the organization.

Key words: Organizational (corporate) culture, projecting and managing corporate culture, system of cultural norms and rules, moral values, institutional environment, institutional factors, psycho social nature of a human, integrational model of a human behaviour, polifunctionality of the culture