

УДК 159.9

**Панов Микита Сергійович**

кандидат психологічних наук, доцент кафедри практичної психології

Класичний приватний університет, м. Запоріжжя

Моб. тел.: 066–292–43–47

ORCID: 0000–0002–5085–8895

**ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ РЕАДАПТАЦІЇ КУЛЬТУРНО-ОСОБИСТІСНОГО ФАКТОРА В УПРАВЛІННІ СУЧАСНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ**

У статті описуються психологічні особливості реадaptaції культурно-особистісного фактора в управлінні сучасної української організації. Вказується на значимість особистісних факторів, таких як культурна ідентичність, особистісна чи групова мотивація, очікування та їх підтвердження чи не-підтвердження, психоемоційні зв'язки між працівниками тощо.

**Ключові слова:** управління, соціальна організація, культурно-особистісний фактор.

Аналіз структуралістського та персоналістського підходів у соціологічній інтерпретації робився переважно в суто теоретичному контексті, як протилежних способів інтерпретації проблем управління. Подальший розвиток організації й управління дає змогу стверджувати, що в реальному керівництві наявні обидві тенденції, але в суттєво трансформованому вигляді. З одного боку, маємо очевидну «макдоналізацію» управління [3, с. 56–60], що передбачає свідоме інтенсивне витіснення особистісного й суб'єктивного з усіх ділянок виробництва. Трудовий процес тут виявляється як наперед сконструйована технологія дій, яка не припускає будь-яких відхилень від запланованого стандарту; імпровізація загрожує продуктивності праці й ефективності діяльності організації. Саме цій **актуальній проблемі** присвячена наша стаття.

**Мета статті.** Залишається незрозумілим і мало концептуалізованим питання про те, наскільки це адекватно стосовно досягнення більш розмаїтих цілей діяльності.

**Викладення основного матеріалу.** Розпочнемо з того, що організація не є лише формально-бюрократичною інстанцією. Зона також становить собою певну групову структуру, передбачає різне розташування відмінних груп зі своїми особливими інтересами, прагненнями, надіями й очікуваннями. Це означає, що корисне для організації або її керівного складу може виглядати зовсім інакше для підлеглих. У свою чергу, що є корисним для групи, може бути шкідливим або непотрібним для її окремого члена. Ще більшою мірою це може виявлятися стосовно зовнішніх груп, починаючи з клієнтів і завершуючи зовсім сторонніми людьми, які, тим не менше, можуть бути жертвами певної ефективно діючої організації.

Одним із принципів подібного підходу, на якому особливо наголошується, є попередній ретельний підрахунок витрат і здобутків як механізм підвищення раціональності й ефективності управління. У цьому аспекті раціональність виглядає як розрахунковість, діяння наперед. При такому підході на передній план висувається проблема кількості, а якість залишається на задньому плані, в тіні. У тому числі також і з причин її відносної непередбачуваності, інколи — випадковості, що створює значні перешкоди для попередніх підрахунків. Звичайно, філософи стверджують, що кількість обов'язково перетворюється в якість. Але це, у кращому разі, універсальний закон, який не обов'язково виявиться в кожній конкретній ситуації. У гіршому ж випадку це може бути певною метафорою, що прямо й безпосередньо не стосується дійсності.

Особливо малопридатним виявляється такий підхід щодо закладів освіти. Попередній підрахунок і передбачуваність тут мають досить обмежений вигляд — за критеріями внутрішньої ефективності. Це означає, що можна передбачити, наприклад, що більшість із тих, хто вступає до навчального закладу, задовільно закінчать його. Можна навіть припустити, що значна частина з них засвоїть основний зміст навчальних дисциплін. Але майже неможливо або можливо лише в приблизній «якісній» формі передбачити зовнішню ефективність: наскільки це виявиться доцільним, необхідним і корисним для суспільства в цілому, особливо з урахуванням перспективи його майбутньої еволюції. Можливо, що в таких спеціалістах із часом не буде потреби.

З іншого боку, спроба передбачити та спланувати в масштабах усього суспільства має в собі інші загрози, що засвідчує, наприклад, досвід колишнього СРСР. Стосовно аналізованого аспекту практика радянського управління базувалась саме на можливості та необхідності попереднього передбачення та планування всіх форм руху праці та її результатів. Саме тому автономні організації, установи й навчальні заклади було ліквідовано та підпорядковано єдиному керівному центру, вони перестали бути власне організаціями, а перетворилися на адміністративні, тобто виконавські, органи держави. Саме це й становило внутрішній зміст того, що в подальшому влучно було названо Великою Адміністративною Системою.

Сказане вище вимагає іншої постановки питання щодо адміністративних можливостей передбачення та планування. Якщо у сфері стандартизованих виробництв і сталих ринків воно ще якось можливе, то в гнучких виробництвах і за динамічних ринкових запитів демонструє явну непридатність. Звичайно, деякі штучні товари, суто теоретично, зможуть бути абсолютно однаковими в будь-якій частині світу. Але вже шкільний урок видозмінюється від класу до класу, від вчителя до вчителя. У цьому контексті цікавий експеримент був проведений ще за радянських часів. Тексти одного дуже популярного лектора були буквально завчені, а рухи й уся динаміка його публічної поведінки імітовані досить обдарованим артистом. Але він зовсім не мав тієї популярності, якою користувався його двійник. Це зайвий раз засвідчує, що в основі щонайменше публічної, хоч скоріше за все будь-якої, діяльності лежить індивідуальна ха-

ризма, той «особистісний залишок», який є властивим певній конкретній людині.

Це стосується системи адміністративного контролю. Прихильники структуралістського підходу наполягають на його тотально знеособленому характері. Він, на їх думку, має здійснюватися за наперед чітко розробленими правилами, процедурами, критеріями, умовами та технологією застосування. Зрозуміло, що таким вимогам найкраще відповідала предметно-речовинна технологія, система машин і механізмів. Перенесення цих принципів на контроль за людиною однаковою мірою деформує як самі ці правила, так і особистість управлінця та працівника [7, с. 248].

Людина при такому підході має бути інтерпретована як річ серед речей. До певної міри це можливо й навіть необхідно, щоб зняти, елімінувати негативні дії людської суб'єктивності: лінь, хитрощі, відсутність позитивно націленої мотивації у зв'язку з відчуженням праці, що, на жаль, ще наявна та скоріше за все матиме певним чином трансформовані форми в передбачуваному майбутньому. До цього також можна додати психофізіологічні фактори, такі як утомлюваність, наявність не пов'язаних із працею потреб і схильностей, дефіцит коштів і невлаштованість особистого життя, інтимних зав'язків тощо. Усе це є факторами негативної суб'єктивності.

Разом із тим абсолютизація цих підходів містить загрозу зневажливого ставлення та недостатнього використання позитивних якостей людської індивідуальності: схильності до творчості, прагнення самоствердження, ініціативи, новаторських починань тощо.

Отже, як показує теоретичний аналіз і подальша еволюція реального управління, надмірний раціоналізм прибічників структурного підходу має суттєві обмеження. Раціоналізуючи одні аспекти трудових відносин, вони посилюють ірраціональність інших видів праці й управління. А головне — знеособлення організації й управління по суті означає їх дегуманізацію з усіма можливими тут наслідками, а також стандартизацією людини як особи.

І все ж очевидно, що без певного рівня формалізації управління в принципі є неможливим. Проблема, отже, полягає в тому, щоб віднайти необхідні пропорції між структурізацією та персоналізацією управління, їх конкретизацію стосовно організацій різного виробничого, соціального профілю. Зокрема в організаціях традиційного та сучасного типу.

Досліджуючи цю проблему, сучасний англійський вчений С. Клег [8] вдався до аналізу функціонування окремих бізнесових структур. У результаті дослідження автор доходить таких висновків: сучасні організації швидше ґрунтуються на культурних, ніж на суто бюрократичних принципах діяльності; внутрішня структура організації складається скоріше із сукупності гетерогенних, ніж гомогенних елементів.

Замість того, щоб бути все більш уніфікованою, упорядкованою, одноманітною й однокольоровою, організація стає все більш різноманітною, різноструктурованою, внутрішньо диференційованою, де кожен елемент організації як певної системи набуває все більшої автономії, при цьому не загрожуючи її цілісності та загальній упорядкованості.

Таким чином, ми бачимо значимість особистісних факторів, таких як культурна ідентичність, особистісна чи групова мотивація, очікування та їх підтвердження чи неспіттвердження, психоемоційні зв'язки між працівниками тощо. Найочевидніше виявляються ці фактори в невеликих фірмах із значним обсягом інтелектуальної праці та культурною насиченістю виробничого середовища. Групова структура таких організацій тяжіє до сімейної або вузькотовариської форми стосунків, що явно позначаються також на управлінні

Виходить, що в основі ефективності управління лежать не технічні переваги та формалізація стосунків. Відмінність у першу чергу виявляється в ставленні до традиції. В азіатських типах управління ставлення до традиції є прямо протилежним. Наскільки це можливо, її прагнуть зберегти або, щонайменше, обережно трансформувати до нових умов. Технологічний прогрес, з цієї точки зору, не має супроводжуватися знищенням традиції. А навпаки, включенням традиційної культури до виробничого процесу. Такий підхід, крім усього іншого, дає змогу залучити до структури трудової мотивації такі фактори, як етнокультурна ідентичність, патріотизм, релігійно-ідеологічні почуття та переконання.

Звичайно, тут особливого значення набуває не стільки принцип сам по собі, в його абстрактному вигляді, скільки його конкретна ситуативна реалізація та ступінь. Про це свідчить, наприклад, досвід управління в минулому. З одного боку, включаючи ідеологічні механізми, вдавалося досягти інколи блискучих результатів. З іншого, в окремих випадках, особливо під час застійного періоду існування, це було не більше ніж змертвою схоластикою, надокучливою догматикою, яка мало кого реально хвилювала. Отже, залучення віри, утопії чи ідеології до процесу управління передбачає попередню їх конкретизацію щонайменше у двох аспектах: наскільки відчутно в цьому суспільстві мотиваційну потужність цих феноменів; наскільки вони виявляються продуктивними саме в цій конкретній організації чи її окремому трудовому підрозділі.

Загальний висновок заслуговує на увагу й усебічне практичне застосування: культурно-особистісний фактор є значним управлінським ресурсом, який, при вмілому використанні, гарантує суттєве поліпшення керівної діяльності. Особливе його значення полягає у відносно малих витратах при його використанні, бо він є чимось таким, що виробляється суспільством у цілому, а не окремою організацією.

Подібними дослідженнями не лише було ще раз підтверджено наявність неформальної структури організації та її реальний вплив на її продуктивне функціонування. Цим було виявлено складну внутрішню диференціацію реально діючих організацій за досить різноманітними ознаками та критеріями: сферою діяльності, культурною приналежністю, характером виробничих цілей, престижністю в навколишньому середовищі, взаємодією формальної й неформальної структур, розміром і структурованістю трудової діяльності, вимогами щодо освіти та кваліфікації персоналу, посадовою ієрархією, характером колективної ідентичності тощо. А з цього випливає принципова неможливість існування єдиної управлінської тех-

нології, яка б однаковою мірою була корисною і необхідною для будь-якої окремої взятої організації, на що вказує О. Л. Скідін [5, с. 38]. Отже процес управління завжди є конкретним і значною мірою ситуативним, що передбачає необхідність для керівника не лише досконало його знати, а й уміти застосувати адекватно окремій управлінській ситуації. Це також передбачає необхідність існування керівників різного типу, здатних продуктивно діяти в особливій управлінській ситуації. Це саме висуває вимоги більш дбайливого конкретно-ситуативного відбору керівників, їх селекції й посадового просування [6, с. 22–32]. Практично це означає, що успішна діяльність на певному рівні управління зовсім не є достатньою підставою для посадового підвищення, бо там можуть бути зовсім інші критерії ефективної діяльності, тобто гарний вчитель зовсім не обов'язково буде здібним директором школи або чудовий декан — ректором вищого навчального закладу. Загалом можна сказати, що на нижчих щаблях управління більше значення мають індивідуально-особистісні риси керівника.

Отже, соціально-психологічний аналіз реального процесу історичної еволюції організацій і управління засвідчує, що він характеризується не якоюсь однією незворотною тенденцією, а скоріше розмаїттям структур, способів функціонування, критеріями ефективності, значимості особистісного фактора, але в цілому спостерігається тенденція до зростання останнього. Хоч вона більше виявляється там, де уніфікація є обмеженою або принципово неможливою.

Тотальна структуралізація організації як простору управління в контексті культурно-особистісного підходу обов'язково виключає будь-яке значення статево-вікового фактора. Працівники тут виглядають як такі, яких повністю позбавлено статево-вікової визначеності, тобто як статево та гендерно нейтральні.

Проте психологи поступово звертають увагу на проблеми статі й гендеру. Зусиллями дослідників було виявлено, що ідеальний тип організації фактично передбачає її повну маскулінізацію, тобто виходить з управлінсько-виробничої структури, переважну чи абсолютну більшість працівників якої становлять особи чоловічої статі. Саме вони, у контексті цієї методології, визначаються носіями раціонального начала, здатними до попереднього підрахунку витрат і збутків, передбачення та врахування у власній діяльності можливих реакцій суспільного (у тому числі чоловічого) оточення, підпорядкування природних стимулів власній волі. Але зростання темпів залучення жінок до суспільного виробництва, у тому числі до сфери управління, спонукали психологів звернутися до цього боку справи й по-новому порушити проблему управління [4, с. 58–64].

Дослідження велись у двох відносно близьких, але все ж таки досить відмінних напрямках. Перший акцентував увагу на тому, що здатність до раціональних розрахунків, форм діяльності (раціональними є такі дії, за яких наявний раціональний вибір мети й раціональні шляхи та засоби її досягнення), зовсім не є монополією чоловіків. Такою самою мірою вони є властивими особам жіночої статі. І дійсно, шляхом певних спостережень було виявлено, що в більшості ситуацій жінки цілком здатні до ефектив-

ного розв'язання управлінських ситуацій: раціонально визначати цілі та знаходити раціональні шляхи їх досягнення.

Інший напрям досліджень концентрувався на вивченні специфічно жіночих аспектів управління. Проблема полягала в тому, щоб з'ясувати: чи мають певні специфічно жіночі риси управлінської діяльності позитивний виробничий наслідок? Природно, що обидва ці спрямування, врешті-решт, зіткнулися з проблемою формальної й неформальної структур організації. А також із проявами статево-гендерного фактора в межах формальної й неформальної структур організації на в просторі певного її культурного середовища, зумовленого більш широким культурним контекстом.

Насамперед було виявлено й описано статево-гендерну відмінність працівників на ринку праці. Завдяки цьому здійснюються значний вплив, якщо не тиск, на посадово-функційне розташування персоналу всередині організації, визначаючи можливості професійної (у тому числі управлінської) кар'єри, рівень винагороди, умови праці та ступінь задоволення нею, зміст та фактичну дію формальних правил організації. Було також зафіксовано й описано той факт, що в реальному процесі виробництва існує розподіл трудової зайнятості за певними сферами, одні з яких традиційно належать до суто чоловічих, інші — до суто жіночих занять [2, с. 128].

Побіжно зауважимо, що сфера освіти, особливо на рівні середньої школи, традиційно вважається суто жіночою справою. При цьому розподіл і структурування відбувається у двох досить споріднених напрямках: чим нижчий рівень освіти (від вищої до початкової школи), тим відносна представленість жінок тут є вищою; чим більш престижною є педагогічна професія (винагорода, задоволення працею, можливість творчої самореалізації), тим більша відносна вага в ній осіб чоловічої статі [1, с. 102–107]. Це ставить перед дослідниками дві взаємопов'язані проблеми, що потребують наукового розв'язання: чи дійсно жінки не можуть за своїми антрополого-фізіологічними та соціально-психологічними характеристиками претендувати на деякі, як правило кращі за всіма показниками, професії, особливо у сфері управління; чи є ефективним у виробничо-управлінському сенсі функціонування виконавських структур з одновимірним статево-гендерним розподілом, де наявне абсолютне переважання чоловіків (наприклад, в армії), або жінок (наприклад, у початковій і середній школі та сфері громадського харчування й послуг)? Чи не є це певним аналогом кастового, станового чи класового поділу суспільства? Дослідженнями зарубіжних вчених було встановлено декілька напрямів або форм прояву статево-гендерних чинників у функціонуванні організації. Перший, про що вже говорилось і що певною мірою стало загальним місцем в інтерпретації даної проблеми, — це наявність статевої нерівності на ринку праці, в її винагороді, посадовому просуванні тощо. Другий, у цілому менш досліджений, виявляється в тому, що в трудових відносинах, у дещо специфічній та модифікованій формі, продовжують діяти традиційні види сексуальної поведінки (залицання, взаємна закоханість, демонстрація статевої принадаючості тощо), емпірично заперечуючи принципову неможливість звести трудову діяльність лише до виробничої функції. Більше того, дослідженнями

було виявлено, що в мотиваційній структурі працівників «статева стурбованість» домінує над іншими особистісними спонуканнями [9, с. 13]. Ще більшою несподіванкою стало те, що була встановлена позитивна залежність між рівнем виконуваності директивних правил і рівнем позитивних статевиx стосунків, а також статева визначеність певних видів протестної чи девіантної поведінки. При цьому в трудових відносинах, як і в суспільстві в цілому, переважала гетеросексуальна модель сексуальної поведінки, тобто особи зі статевиx відхиленнями (лесбійки, гомосексуалісти, транссексуали) і на виробництві продовжують бути ізольованими. За винятком видовищних або специфічних професій, де в основі продуктивної діяльності лежить цікавість до всього незвичайного й несхожого. Нарешті, існують, так би мовити, суто феміністські дослідження цієї проблеми, де методологічною базою аналізу виступає певна ангажованість до ідеології чи утопії жіночого руху як соціального явища.

Однією з перших спроб всебічного дослідження статево-гендерного чинника в управлінні організацією є праця американського вченого М. Паркер [10]. Емпіричною основою цього дослідження було вивчення досить масштабної виробничої структури, що нараховувала понад 50 тис. працівників. Дослідження ґрунтувалося на конкретно-соціологічних опитуваннях, формальних інтерв'ю, групових дискусіях, включених спостереженнях, аналізі документів та неформальних спілкуваннях з працівниками на всіх рівнях управління. Дослідниця прагнула виявити залежність між статевою приналежністю та місцем в управлінській ієрархії. Базовою була гіпотеза про те, що воно (місце в управлінській ієрархії) скоріше визначається соціальним походженням, ніж статевою приналежністю. Проте вже перші фактичні дані значною мірою піддали сумніву базову гіпотезу. Виявилось, наприклад, що жінки в цій корпорації (за винятком секретарських професій) становлять лише 10 % від загального обсягу, тобто мізерну меншість. Тут може діяти ще один фактор: ступінь консолідованості й ресурсної оснащеності цієї групи. Але в цьому разі жіноча група не лише є кількісно меншою, а й соціально слабшою: вона мало консолідована, бо розпорошена в надрах організації, має слабші ресурси для посадового просування (нижчу освіту, менший досвід, слабшу мотивацію до кар'єрного зростання, обмежений час у зв'язку з характером сімейних обов'язків).

Найбільш характерною рисою, яка визначає місце жінок у зв'язку з їх малою представленістю серед персоналу, на думку М. Паркер [10], є «видимість», певна «сценічність», чи «театральність», або «демонстративність» перебування в трудовому колективі. Це супроводжується підвищеною, не завжди позитивною та приємною увагою, перманентною публічністю існування, надмірним обсягом уваги, іронічними очікуваннями того, наскільки вдало вона зіграє відведену їй роль. Особливо посилюються ці тенденції стосовно жінок керівного складу. Тому жінка-менеджер перебуває під постійним тиском необхідності доводити, що вона здатна реалізувати керівну функцію щонайменше не гірше за чоловіка. Жінка в цьому контексті немовби виступає уповноваженою всього жіноцтва, складає деякий іспит не лише на своє право керувати, а й на право на це всіх жінок.

У таких умовах їй дуже важко реалізувати себе як конкретну особистість, розкрити свою індивідуальність, несхожість чи оригінальність, бо саме такі домагання зустрічають найсильніший опір. Тоді як відверті «дурощі» чоловіків виглядають в очах трудового оточення чимось звичайним і само собою зрозумілим.

Другою такою ознакою автор називає «контраст». Це виявляється в тому, що будь-які відмінності в жіночій поведінці посилюються, підкреслюються, на них акцентується увага оточуючих. У більшості випадків ця диференціація базується на реальній чи уявній відмінності від чоловічої моделі поведінки, оцінюючись у термінах дефіцитності, нестачі, неадекватності чи чогось такого, що «не дотягує» до взірця чи ідеалу, який ґрунтується на чоловічій моделі поведінки. В основі механізму оцінки жінки-керівника лежить не узагальнення, а специфікація чи негативна індивідуалізація, тобто акцентується більше на чомусь особливому, відмінному й випадковому, ніж на загальному, схожому й необхідному. Хоча при цьому, як показали спостереження, дещо подібне спостерігається й у поведінці управлінців чоловічої статі, які в присутності чи спілкуванні з жінками починають акцентувати на своїх суто чоловічих характеристиках, чого в іншій ситуації зазвичай уникають.

Проте в організації, де міжгрупова структура має протилежний характер, більшість становлять саме жінки. До них належать лікарні, школи, дитячі садки, ресторани й узагалі обслуговуючі заклади та деякі інші. Здавалося б, тут модель професійної поведінки має цілком і повністю базуватися на певному жіночому началі. Проте повною мірою цього не спостерігається. У кращому разі фемінізована модель службової поведінки виявляється як виробнича модифікація статево-сімейної жіночої ролі, тобто як певне продовження її окресленого ще в патріархальному суспільстві соціального призначення. Тому в школі, особливо в початкових класах, вона скоріше «мама», а учні — «діти», хоча це схожі, але різні речі. Інколи до цього додаються ще деякі інші елементи її суто статевої поведінки. Так, в окремих випадках секретарка є скоріше «мамою», тоді як в інших — реальним чи потенційним сексуальним партнером. Але за всіх цих умов репрезентованість суто жіночої ролі в трудових відносинах є чимось периферійним і підпорядкованим «маскулінному» типу організації, тобто навіть там, де жінок досить багато чи навіть більшість, технологія управління базується на традиційній, ще з патріархальних часів, основі. Це означає, що вона збудована й функціонує так, немовби в ній весь персонал складається тільки з чоловіків, а наявні жінки виглядають і оцінюються як «недочоловіки», тобто особи не зовсім повноцінні в контексті існуючих виробничих вимог. Зрозуміло, що в таких організаціях усі командні посади й найбільш привабливі трудові функції залишаються за чоловіками.

Останнім часом з боку феміністськи орієнтованих науковців, переважно постмодерністського спрямування, з'являються тексти, в яких проблема жінки взагалі та жінки у сфері управління зокрема тлумачиться в принципово новому контексті. Тут аналіз акцентовано не стільки на відмінностях, скільки на перевагах жінки як працівника чи управлінця. На противагу



чоловічій гегемонії вони прагнуть ствердити необхідність і право жіночої гегемонії. Проте ці концепції ще надто мало обґрунтовані теоретично, аби на них зосереджувати увагу спеціально.

**Висновки.** Аналіз еволюції розвитку організацій та управління засвідчує, що проблема співвідношення структурних і особистісних чинників управління ще не знайшла свого остаточного й вичерпного розв'язання. Залишилися недослідженими, зокрема, такі аспекти, як особистісний профіль особи управлінця, специфіка його соціалізації, значення індивідуальної харизми в управлінському процесі, об'єктивні критерії відбору й селекції управлінського корпусу, роль міжособистісних конфліктів у загальному функціонуванні організації, взаємозв'язок між особистісними профілем і типом лідерства. Заслужовує на увагу також вплив особистісних факторів на прийняття рішень і організації їх виконання. Особливого значення набуває дослідження ролі особистості в організаціях різного типу, зокрема господарських, політичних, культурно-освітніх.

Виявлено зв'язок особистісного фактора управління з такими чинниками діяльності організації, як соціальне, психологічне й культурне середовище її діяльності, групова та гендерна структура, механізми соціалізації керівного складу та виконавців, віддаленість — наближеність до центрального виду діяльності організації, тип управління, форма інтеграції персоналу, критерії ефективності, механізми винагороди й залучення (асиміляції) працівників.

### **Список використаних джерел і літератури**

1. Железнякова С. И. Социокультурные ориентации учителей // Социологические исследования. — 2001. — № 4. — С. 102–107.
2. Кравченко А. И. История менеджмента. — М.: Академический проект, 2000. — 237 с.
3. Красовский Ю. Д. Организационное поведение. — М.: ЮНИТИ, 2009. — 187 с.
4. Решетников А. В., Шамшури В. И., Шамшурина Н. Г. Социально-исторический портрет лидера организации // Социологические исследования. — 2001. — № 10. — С. 58–64.
5. Скідін О. Л. Управління освітою: Теоретико-методологічний аналіз соціальних технологій. — Запоріжжя: ЗДУ, 2000. — 290 с.
6. Тюрина И. О. Кадровый менеджмент: в процессе отбора персонала // Социологические исследования. — 2000. — № 4. — С. 22–32.
7. Уткин З. Мотивационный менеджмент. — М.: Тандем, 1999. — 251 с.
8. Clegg S. Modern Organisation. — London: Sage, 1990. — 247 p.
9. The Sexuality of Organisations. — London: Sage, 1989. — 113 p.
10. Parker M. The sociology of organization. — London, 2010. — 278 p.

### **REFERENCES**

1. Zheleznyakova S. I. Social and cultural orientation of teachers // Sociological researches. — 2001. — № 4. — P. 102–107.
2. Kravchenko A. I. History Management — M.: Academic Project, 2000. — 237 p.
3. Krasovsky J. D. Organizational behavior. — M.: UNITY, 2009. — 187 p.
4. Reshetnikov A. V., Shamshurin V. I., Shamshurina N. G. The socio-historical portrait of the leader of the organization // Sociological researches. — 2001. — № 10. — P. 58–64.
5. Skidin O. L. Management education: Theoretical and methodological analysis of social technologies. — Zaporozhye: ZSU, 2000. — 290 p.

6. Tyurin I. O. Personnel management: Process of personnel selection // Sociological researches. — 2000. — № 4. — P. 22–32.
7. Utkin Z. Motivational management. — M.: Tandem, 1999. — 251 p.
8. Clegg S. Modern Organisation. — London: Sage, 1990. — 247 p.
9. The Sexuality of Organisations. — London: Sage, 1989. — 113p.
10. Parker M. The sociologie of organization. — London, 2010. — 278 p.

**Панов Никита Сергеевич**

### **ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ РЕАДАПТАЦИИ КУЛЬТУРНО-ЛИЧНОСТНОГО ФАКТОРА В УПРАВЛЕНИИ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

#### **Резюме**

В статье описываются психологические особенности реадaptации культурно-личностного фактора в управлении современной украинской организации. Указывается на значимость личностных факторов, таких как культурная идентичность, личностная или групповая мотивация, ожидания и их подтверждения или неподтверждения, психоэмоциональные связи между работниками и тому подобное.

**Ключевые слова:** управление, социальная организация, культурно-личностный фактор.

**Panov Nikita Sergejevich**

### **PSYCHOLOGICAL FEATURES OF THE FACTOR OF CULTURAL AND PERSONAL READAPTATION IN MANAGEMENT OF MODERN ORGANIZATIONS**

#### **Abstract**

The article describes the factor of cultural and personal readaptation in the management of modern Ukrainian organizations. Indicated on importance of personal factors, such as cultural identity, personal or group motivation, expectations and their confirmation or non-confirmation, psycho-emotional ties between employees and so on.

**Key words:** management, social organization, readaptation, cultural and personal factors.

### **PSYCHOLOGICAL FEATURES OF THE FACTOR OF CULTURAL AND PERSONAL READAPTATION IN MANAGEMENT OF MODERN ORGANIZATIONS**

Analyses of the structural and personalist approaches in sociological interpretations were considered largely in a strictly theoretical context, as opposite ways of management problem interpretations. Further development of the organization and management makes it possible to assert that the real manual are available both trends, but are significantly transformed. The labor process is revealed as a pre-designed technology of action that does not allow any deviation from the planned standard; improvisation threatens the labor productivity and efficiency of the organization activity. It is to this **actual problem** our article is dedicated to. Analysis of the evolution of organizations and management technology shows, that the problem of correlation between

structural and personal factors management, has not yet found its final and comprehensive solution. Remained unexplored, including aspects such as personal profile of individual manager, the specificity of socialization, the value of individual charisma in the management process, objective criteria for selection and breeding the management corpus, the role of interpersonal conflicts in the overall functioning of the organization, the relationship between personal profile and type of leadership. Noteworthy also the influence of personal factors on decisions and organize of their implementation. The particular importance is the study of the personality role in organizations of various types, including economic, political, cultural and educational. It is found the connection between the personal factor management with such factors of organization activity as social, psychological and cultural environment of its activities, group and gender structure, the mechanisms of management composition and performers socialization, the remoteness — closeness to the central type of organization, type of administration, form of integration staff, performance criteria and mechanisms of reward and involvement of the (assimilation) employees.

*Стаття надійшла до редакції 24.10.2016*