

## МОДЕЛЬ АДАПТАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ДО УМОВ ТРАНЗИТИВНОГО УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

*У статті обґрунтовано концептуальну модель адаптації організаційної культури в умовах транзитивного суспільства, яка базується на новому розумінні виділення її структурних складових на макрорівні, мезорівні та мікрорівні. Наголошено, що структурні елементи організаційної культури (в умовах перехідного псевдоліберального типу соціального управління) мають певний адаптаційний потенціал, який представлено як систему адаптаційних механізмів.*

**Ключові слова:** організаційна культура, модель адаптації, транзитивне суспільство, система адаптаційних механізмів, відкритість, інтеграція, демократизація.

Організаційна культура як соціальне явище притаманна будь-яким організаціям. Інтегральним і базовим утворенням організаційної культури є сукупність ціннісних уявлень і переконань, які виступають екстраполяцією ціннісної структури суспільства взагалі. Тому ціннісно-нормативні консистентні зразки управлінсько-організаційних відносин, що існують у суспільстві, відображаються в організаційній культурі всіх секторів суспільства (державного, комерційно-приватного та громадянського). Організаційна культура є індикатором ціннісно-нормативних змін і соціокультурних трансформацій у суспільстві, змінюючи власні структурно-змістові властивості.

Оскільки саме через структурно-функціональні особливості організаційної культури позначається тип системи соціального управління, за транзитивністю суспільства, його якісним перетворенням можна спостерігати саме за рахунок аналізу змін, що відбуваються в організаційній культурі.

В умовах перехідного стану українського суспільства, який характеризується такими процесуальними ознаками, як: демократичний транзит, перехід до ринкових відносин і формування здатності суспільства до самоорганізації на основі демократичних і громадянських цінностей, – організаційна культура має структурні і змістовні особливості [2; 3]. Ці відмінності дозволили визначити, що структурна модель організаційної культури представлена складовими, які мають різний рівень здатності до адаптації в мінливому соціальному середовищі, адже її адаптаційний потенціал зумовлений чинниками різного порядку. По-перше, чинники без чіткого вираження в соціальному або матеріальному вигляді, але переважно символічного характеру – це архетипічні уявлення, що виступають як елементи колективного несвідомого і представлені лише у вигляді патернів поведінки, сприйняття і мотиваційних орієнтацій, досить стійкі щодо зовнішніх впливів. По-друге, чинники, що представлені смислами й

значеннями, втіленими в ціннісно-нормативній системі суспільства, яка може змінюватися, породжуючи періоди нестабільності і аномії. По-третє, зовнішні чинники, які пов'язані із змінами суспільного життєустрою: зміни політичних режимів, соціально-економічні трансформації, технологічні зміни, екологічні й кліматичні зміни тощо. Тому актуальною науковою проблемою є обґрунтування та побудова концептуальної моделі адаптації організаційної культури в контексті перехідного стану українського суспільства.

*Метою статті* є обґрунтування (на підставі застосування методів структурно-функціонального й системного аналізу) моделі адаптації організаційної культури в умовах транзитивності через процесуальні зміни змістовних особливостей її структури та прояву в державному, комерційному й громадському секторах суспільства.

У соціології практично на всіх напрямках наукового пошуку використовують різні види ідеальних моделей, зокрема такий їх різновид, як концептуальна, структурна (змістовна) модель, що визначає структуру модельованої системи, властивості її елементів і причинно-наслідкові зв'язки, властиві системі.

На проблему адаптації організаційної культури до соціальних змін вказує багато науковців і дослідників, пов'язуючи її, насамперед, із функціональними особливостями організаційної культури як соціального явища та елемента соціального управління. Так, В. Заболотна підкреслює значущість зовнішньої адаптації організаційної культури, яка полягає в стратегічному плануванні й цілепокладанні, що сприяють виживанню та адаптації організації до зовнішнього середовища [1], О. Шубін визначає адаптивність як здатність організаційної культури своєчасно реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, зберігаючи при цьому відносну цілісність [12, с. 244–245], Т. Лагутіна, аналізуючи особливості організаційної культури в проблемному інституційному середовищі, підкреслює значимість адаптації як пристосування культури організації до нестабільності інституційного середовища [4, с. 128]. Отже, з одного боку, організаційна культура визначає особливості функціонування організації в рамках конкретного суспільства (з власним менталітетом і ціннісно-сміисловою структурою масової свідомості), а з іншого – сама схильна до впливу тенденцій щодо ролі організації в житті суспільства, формальних правил їх функціонування в глобальному середовищі.

Якщо розглядати організаційну культуру як соціальну систему крізь призму сучасних соціологічних теорій Т. Парсонса [5, с. 134–168], Р. Мертона [13, с. 162] та Н. Лумана [8, с. 226], процес адаптації організаційної культури до зовнішніх умов являє собою: 1) досягнення стану соціальної рівноваги в змісті відсутності переживання конфлікту із середовищем; 2) адаптивну оптимізацію як пристосування системи до зовнішніх умов через підвищення здатності структурних елементів виконувати свої функції, при цьому реалізується більш узагальнений погляд на всі наявні можливості, а система має здійснювати соціальний

контроль за внутрішнім середовищем; 3) встановлення певного балансу між вимогами та санкціями з боку соціального середовища й активністю соціального суб'єкта, скеровуване ціннісно-нормативними комплексами суспільної системи; 4) диференціація як спосіб взаємодії системи із складністю її зовнішнього середовища.

Організаційна культура як складова системи соціального управління може бути розглянута на макро-, мезо- і мікрорівнях адаптаційного процесу. На макрорівні організаційна культура виступає як ціннісно-нормативна система організаційно-управлінських відносин у межах певного суспільства або держави та як складова системи соціального управління тоталітарного, авторитарного й демократичного типу. Макрорівень існування організаційної культури передбачає вплив ментальних і архетипних чинників, а також глобалізації в політичному, економічному й соціокультурному аспектах. Мезорівень існування організаційної культури являє собою ціннісно-нормативний вимір організаційно-управлінських відносин у державному, комерційно-приватному та громадському секторах організації суспільства, а її тип і структурно-функціональні особливості певною мірою детерміновані типом організаційної культури суспільства або держави. У межах мезорівня функціонування організаційної культури впливовими факторами її особливостей виступають: форми взаємодії влади й суспільства, сформованість соціальної ринкової економічної системи та ступінь розвитку інституціонального громадянського суспільства. На мікрорівні розглядають організаційну культуру окремої організації, установи й підприємства, тип і структурно-функціональні особливості якої мають більшу варіативність, але в загальному тренді також детерміновані особливостями організаційної культури певного сектору та суспільства в цілому.

В умовах транзитивного українського суспільства адаптацію організаційної культури на всіх рівнях потрібно розглядати в контексті переходу від авторитарного типу соціального управління до демократичного типу. На думку М. Туленкова, основою авторитарної системи управління є груповий (корпоративно-олігархічний) інтерес суб'єктів соціального управління [10, с. 199]. Отже, влада в авторитарній системі соціального управління персоніфікується з владною групою, владною корпорацією. Таку владну корпорацію в загальному сенсі можна визначити як відокремлену, відносно закриту групу людей, пов'язаних між собою єдністю соціального становища, специфічними принципами й організаційними нормами, а також визначальними способами підтримки одне одного, які об'єдналися для досягнення групової мети та реалізації своїх особливих групових інтересів.

Таким чином, корпоративна структура влади є визначальною сутнісною якістю авторитарної системи управління. Тим самим визначальний інтерес авторитарної системи соціального управління формується як суб'єктивний груповий корпоративний інтерес. На основі групового інтересу, як вважає американський соціолог Д. Рісмен формується соціаль-

ний порядок взаємодій у традиційних суспільствах за рахунок засвоєння ними групових норм, звичок і цінностей, орієнтованих на традицію [7, с. 144–151].

М. Туленков, аналізуючи організаційну впорядкованість авторитарної системи управління, визначив дві групи управлінських механізмів: 1) групова керованість, груповий характер дій суб'єктів управління; групова координація діяльності; держава як визначальний суб'єкт управління; громадянське суспільство як обмежений суб'єкт самоврядування; 2) груповий суб'єкт управління (тобто груповий лідер); групова нерівність особливих інтересів; стан групової залежності; невизначеність групового становища; внормованість групової взаємодії; суб'єктивний груповий інтерес" [10, с. 233]. Ці механізми дають можливість, з одного боку, виявити якісну специфіку організаційної взаємодії в авторитарній системі управління, а з іншого – розкрити шляхи перетворення цієї системи на інший тип систем соціального управління.

У процесі перетворення авторитарної системи соціального управління на демократичну виникає певний перехідний порядок організації даної взаємодії, а також певний перехідний тип системи соціального управління, яку М. Туленков, назвав псевдоліберальною (чи квазіліберальною) системою управління [10, с. 234]. Аналізуючи стратегію переходу від авторитарного до демократичного суспільства, ряд дослідників правомірно, на наш погляд, стверджують, що між ними можуть бути проміжні системи, які скоріше слід віднести до напівдемократичних, ніж до насправді демократичних [6, с. 48]. Саме така перехідна система соціального управління, на наш погляд, має місце в сучасному українському суспільстві, а організаційна культура поєднує в собі ознаки авторитарної й демократичної культури. У процесі перетворення авторитарного порядку організаційної культури та взаємодії на демократичний виникає перехідний тип порядку цієї взаємодії й перехідний тип системи соціального управління – псевдоліберальна (чи квазіліберальна) система соціального управління.

Соціально-управлінський порядок цієї системи, що визначає організаційну взаємодію суб'єктів управління різних рівнів, виникає внаслідок “розмивання” загальнокорпоративних норм авторитарної системи управління. Цей порядок характеризується сукупністю якостей старого авторитарного порядку й народжуваного нового демократичного порядку. Він поєднує в собі загальнодержавні та “місцеві”, відносно незалежні форми корпоративної влади та їхні еліти, що взаємодіють між собою з приводу реалізації своїх групових інтересів. Завдяки цьому утворюються управлінські структури з двома якісно різними та суперечливими типами соціальної залежності – груповою, що має авторитарний характер, і суспільною, що відбиває демократичний характер, жодна з яких у псевдоліберальній системі управління не має переваги [10, с. 253–254].

Таким чином, організаційна культура в умовах перехідного періоду відображає ціннісно-нормативну систему організаційно-управлінських

відносин як авторитарного типу соціального управління, так і демократичного, а процес її адаптації можна представити як поступове пристосування до умов демократичного транзиту через ускладнення й підвищення здатності структурних елементів організаційної культури виконувати свої функції.

Механізмами адаптації на рівні структурних складових організаційної культури в перехідний період (псевдоліберальний за М. Туленковим) нами визначено такі.

1. Соціетальні складові (національний менталітет, архетипи, соціетальна ідентичність). Як зазначено вище, ці складові найбільш стійкі щодо зовнішніх змін у соціальній системі, але в сучасних умовах впливу глобальних чинників (глобалізація економічної системи, створення надурядових світових політичних організацій, формування мультикультурного суспільства й суспільства знань, інформаційний розвиток цивілізації, поширення постмодерного світогляду) ці елементи також змінюються, набуваючи більш широкого смислового значення. Так, у структурі українського менталітету посилюються такі риси, як: демократичність, толерантність, прагнення до свободи й незалежності, емоційна чутливість, відкритість до досвіду інших. Архетипічний образ лідера як захисника й ватажка посилюється креативним функціоналом – архетипами новатора та творця, що на семантичному рівні зменшує його патерналістську й авторитарну складову, наповнюючи його змістом розвитку та здатністю перетворення соціальної дійсності. У свою чергу, демократизація системи соціального управління, розвиток інформаційного суспільства й економіки знань створюють умови для формування соціетальної ідентичності та самоідентифікації через усвідомлення власних інтересів у співвідношенні до суспільних інтересів, а також через належність до певної культури й соціальної спільноти за психосоціальними характеристиками. Отже, основними адаптаційними механізмами соціетальних складових організаційної культури є: 1) відкритість до культурного досвіду цивілізації; 2) освіта й ціложиттєве навчання як мотиваційна орієнтація; 3) нарощування креативного потенціалу організації.

2. Ціннісно-нормативні складові організаційної культури. Цінності організаційної культури формуються під впливом системи культури, яка володіє, за Т. Парсонсом, здатністю контролювати інші системи соціальної дії. Культура, за Т. Парсонсом, виконує медіативну функцію в процесі соціальної взаємодії між індивідами та сполучає їх із соціальною системою. Водночас культура виступає як символічна система, яка орієнтує соціальних суб'єктів і являє собою інтерналізовану систему особистості та інституціоналізовані соціальні практики [8, с. 125]. В умовах перехідного суспільства ціннісно-нормативна система зазнає суттєвих трансформаційних змін, які супроводжуються посиленням соціальної нестабільності й напруженості в усіх сферах суспільства. Чинником такої трансформації є інкорпорація європейських демократичних цінностей у політичну систему управління (демократизація владних відносин), в економічні відносини (соціально орієнтований ринковий тип господарювання) і соціокультурну

сферу. Тому як адаптаційні механізми ціннісно-нормативних складових організаційної культури можна виділити: 1) інтегрованість ціннісних систем організації і її суб'єктів; 2) людиноцентризм як базовий ціннісний принцип; 3) створення умов інноваційного розвитку організації.

3. Організаційно-управлінські складові (стиль керівництва, система комунікації, соціально-психологічний клімат). Показником розвиненості організаційної культури є організаційно-управлінські відносини, які вирізняються тривалістю й систематичністю організаційних взаємодій, їхньою самовідновлюваністю та широтою змісту організаційних зв'язків.

Для розуміння організаційно-управлінських відносин в організаційній культурі скористаємося типологією їх видів М. Туленкова [10]. Одним з головних видів цих відносин, що забезпечує відтворення організаційної взаємодії, є відносини централізму й самостійності, субординації та координації; керівництва й підпорядкування, які виявляються через стиль керівництва та управління організацією.

Як зазначає М. Туленков, відносини субординації відображають підпорядкованість одного суб'єкта управління іншому суб'єкту управління в процесі здійснення керівництва єдиним об'єктом управління [10, с. 97]. У відносинах субординації відображається принцип централізму. Самостійність суб'єктів управління реалізується за допомогою відносин координації, які встановлюють горизонтальні зв'язки суб'єктів управління [9, с. 90–98].

Особливо важливою складовою в аспекті організаційної взаємодії є показник ефективності і відкритості комунікативних процесів. Як зазначає Н. Луман, комунікація (особливо ціннісно-нормативна) є тим елементарним процесом, який конститує соціальну реальність [11, с. 50]. Причому, виходячи з теорії Н. Лумана, ціннісно-нормативна комунікація впливає на ціннісно-нормативну структуру соціальних систем, виступаючи таким чином організаційно-управлінським чинником і формуючи когнітивні стилі соціальної взаємодії в організації. Отже, на рівні організаційної взаємодії можна виокремити такі адаптаційні механізми: 1) демократизація організаційно-управлінських відносин; 2) забезпечення відкритої внутрішньої й зовнішньої інформаційно-комунікаційної взаємодії організації; 3) формування партнерської міжособистісної взаємодії суб'єктів організації.

Отже, концептуальну модель адаптації організаційної культури в умовах перехідного суспільства схематично можна представити таким чином (рис. 1).

**Висновки.** Концептуальна модель адаптації організаційної культури транзитивного суспільства може бути побудована з урахуванням нового розуміння її структурних складових, що виявляються на різних рівнях (макро-, мезо- та мікрорівні). Варто мати на увазі, що модель адаптації організаційної культури в умовах транзитивності доцільно розглядати через процесуальні зміни змістовних особливостей її структури. В умовах перехідного періоду організаційна культура відображає ціннісно-нормативну систему організаційно-управлінських відносин як авторитарного типу соціального управління, так і демократичного.

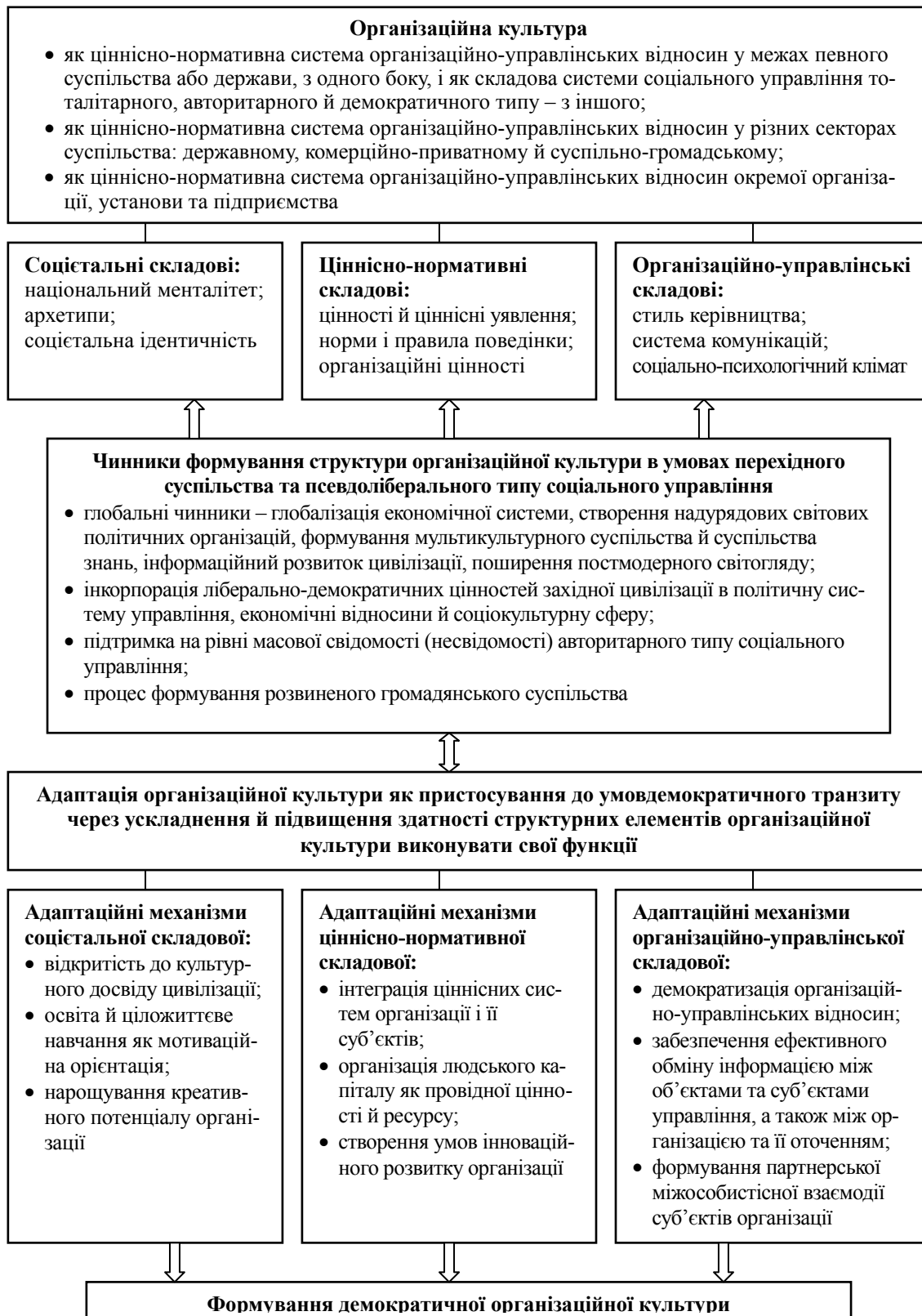


Рис. 1. Модель адаптації організаційної культури в контексті транзитивності сучасного українського суспільства

Процес адаптації організаційної культури можна подати як поступове пристосування до умов демократичного транзитиву через ускладнення й підвищення здатності структурних елементів організаційної культури

виконувати свої функції. В умовах соціального управління перехідного типу структурні елементи організаційної культури мають певний адаптаційний потенціал, який реалізується через систему адаптаційних механізмів (відкритість до культурного досвіду цивілізації, освіта й постійне навчання, нарощування креативного потенціалу організації; інтеграція ціннісних систем організації і її суб'єктів, організація людського капіталу як провідної цінності та ресурсу, створення умов інноваційного розвитку організації; демократизація організаційно-управлінських відносин, забезпечення ефективного обміну інформацією, формування партнерської міжособистісної взаємодії суб'єктів організації).

#### Список використаної літератури

1. Заболотна В. О. Організаційна культура як психологічне підґрунтя підвищення ефективності праці. *Психологічні основи управління персоналом*: навч. посіб. Київ: Гнозис, 2010. С. 227–241.
2. Кравченко Н. Ю. Організаційна культура в комерційному секторі українського транзитивного суспільства: структурно-змістовий аналіз. *Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики*: зб. наук. пр. / редкол.: Я. В. Зоська (гол. ред.) та ін. Запоріжжя: КПУ, 2019. Вип. 81. С. 159–170.
3. Кравченко Н. Ю. Структурно-змістові особливості організаційної культури в державному секторі українського суспільства: соціологічний аналіз. *Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики*: зб. наук. пр. / редкол.: Я. В. Зоська (гол. ред.) та ін. Запоріжжя: КПУ, 2018. Вип. 80. С. 115–124.
4. Лагутіна Т. Організаційна культура у проблемному інституційному середовищі. *Вісник КНТЕУ*. 2012. № 3. С. 123–131.
5. Парсонс Т. Структура соціального діяння. Москва: Академический Проект, 2000. 880 с.
6. Попов С. Методология организации общественных изменений. *Кентавр*. 2001. № 26. С. 14–23.
7. Рисмен Д. Некоторые типы характера и общество. *Социологические исследования*. 1993. № 5. С. 121–129.
8. Ритцер Дж. Современные социологические теории. Санкт-Петербург: Питер, 2002. 688 с.
9. Туленков М. В. Соціологія управління. Соціологія. Основи загальної, спеціальних і галузевих теорій: підручник. Київ: Каравела, 2008. С. 483–501.
10. Український Радянський Енциклопедичний словник / за ред. М. П. Бажана. Київ: Київська книжкова фабрика, 1967. Т. 2. 856 с.
11. Фролов С. С. Социология организаций. Москва: Гардарики, 2001. 384 с.
12. Югай Г. А. Общая теория жизни. М.: Мысль, 1985. 256 с.
13. Parsons T., Shils E. *Towards a general theory of action*. Cambridge: Harvard University Press, 1951. 530 p.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2019.

#### **Кравченко Н. Ю. Модель адаптации организационной культуры к условиям транзитивного украинского общества**

*В статье обоснована концептуальная модель адаптации организационной культуры в условиях транзитивного общества, основанная на новом понимании выделения ее структурных составляющих на макроуровне, мезоуровне и микроуровне. Отмечено, что структурные элементы организационной культуры (в условиях переходного псевдолиберальной типа социального управления) имеют определенный адаптационный потенциал, представленный как систему адаптационных механизмов.*



**Ключевые слова:** организационная культура, модель адаптации, транзитивное общество, система адаптационных механизмов, открытость, интеграция, демократизация.

**Kravchenko N. Model of Adaptation of Organizational Culture to the Conditions of Transitive Ukrainian Society**

*The article substantiates the conceptual model of adaptation of organizational culture to the regional society and society as a whole, which is based on a new understanding of the separation of its structural components, which are manifested at the macro level as a social and value-normative system of organizational and managerial relations of the system of social control; on the mezzanine level – in various sectors of society and regional society: public, commercially-private and public-public; at the micro level – in a separate organization, institution and enterprise. It is noted that the model of adaptation of organizational culture in the conditions of transitivity should be considered because of the procedural changes of the substantive features of its structure. Attention is drawn to the fact that organizational culture in a transition period reflects the value-normative system of organizational-managerial relations, both authoritarian type of social management and democratic. It is stated that the process of adaptation of organizational culture can be presented as a gradual adaptation to the conditions of democratic transit due to complications and increase of ability of structural elements of organizational culture to perform its functions. It is emphasized that the structural elements of organizational culture (in the conditions of transient pseudoliberal type of social management) have a certain adaptive potential, which is presented as a system of adaptive mechanisms: 1) in the social component: openness to the cultural experience of civilization, education and life-long learning as a motivational orientation, enhancement creative potential of the organization; 2) in value and normative component: integration of value systems of the organization and its subjects, organization of human capital as a leading value and resource, creation of conditions for innovative development of the organization; 3) in organizational-managerial component: democratization of organizational-managerial relations, ensuring effective exchange of information between objects and management entities, as well as between the organization and its environment, forming partnership interpersonal interaction of the subjects of the organization. It is concluded that the adaptive structure of organizational culture in the conditions of democratic transit is a prerequisite for the formation of a democratic organizational culture.*

**Key words:** organizational culture, model of adaptation, transitive society, system of adaptation mechanisms, openness, integration, democratization.