

20. Серкіс Ж.В. Психологічні умови підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до формування організаційної культури школи [Текст] : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / Ж.В. Серкіс ; Центр. ін-т післядиплом. освіти АПН України. – К., 2004. – 268 с.
21. Сняданко І.І. Соціально-психологічні умови формування організаційної культури промислового підприємства [Текст] : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / І.І. Сняданко ; Ін-т психології ім. Г.С. Костюка АПН України. – К., 2007. – 333 с.
22. Спивак В.А. Корпоративна культура / В.А. Спивак. – СПб. : Питер, 2001. – 352 с.
23. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти / за наук. ред. Л.М. Карамушки. – К. : Фірма «ІНКОС», 2005. – 366 с.
24. Технологія підготовки персоналу освітніх організацій до роботи в умовах соціально-економічних змін : навч. посіб. / Л.М. Карамушка, Н.І. Клокар, О.А. Філь [та ін.] / за ред. Л.М. Карамушки. – К. : Наук. світ, 2008. – 100 с.
25. Технологія тренінгу / [упоряд. : О. Главник, Г. Бевз ; за заг. ред. С. Максименко]. – К. : Главник, 2008. – 112 с.
26. Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка : уч. для вузов / О.Г. Тихомирова. – СПб. : Изд-во ГУ ИТМО, 2008. – 160 с.
27. Федорчук В.М. Соціально-психологічний тренінг «Розвиток комунікативної компетентності викладача» / В.М. Федорчук ; Кам'янець-Подільський державний університет. – Кам'янець-Подільський : Абетка, 2003. – 240 с.
28. Шейн Э. Организационная культура и лидерство : пер. с англ. / под ред. Т.Ю. Ковалевой / Э. Шейн. – [3-е изд.]. – СПб. : Питер, 2007. – 336 с.

УДК 005.73

## ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ТИПОЛОГІЙ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

**О.В. Креденцер**

*кандидат психологічних наук, доцент,  
науковий співробітник лабораторії організаційної психології  
Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України*

У статті представлено теоретичний аналіз типологій організаційної культури. На основі авторської класифікації виділено чотири групи типологій: типології організаційної культури, в основі яких лежать критерії, пов'язані з національними, державними, етнічними особливостями організацій; типології організаційної культури, в основі яких лежать критерії, пов'язані зі сферою діяльності організації; типології організаційної культури, в основі яких лежать критерії, пов'язані з особливостями діяльності організації в цілому та системи її управління; типології організаційної культури, в основі яких лежать критерії, пов'язані з особливостями взаємодії персоналу в організації.

*Ключові слова:* організаційна культура, типи організаційних культур, класифікація.

В статье представлен теоретический анализ типологий организационной культуры. На основе авторской классификации выделено четыре группы типологий: типологии организационной культуры, в основе которых лежат критерии, связанные с национальными, государственными, этническими особенностями организаций; типологии организационной культуры, в основе которых лежат критерии, связанные со сферой деятельности организации; типологии организационной культуры, в основе которых лежат критерии, связанные с особенностями деятельности организации в целом и системы ее управления; типологии организационной культуры, в основе которых лежат критерии, связанные с особенностями взаимодействия персонала в организации.

*Ключевые слова:* организационная культура, типы организационных культур, классификация.

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Багатьма дослідниками у сфері психології, економіки та менеджменту доведено, що організаційна культура є вагомим чинником підвищення ефективності діяльності сучасних організацій. Тому дослідження проблем, пов'язаних зі змістом, структурою, детермінантами розвитку організаційної культури тривалий час залишаються досить актуальними в сучасній науці.

Серед найвідоміших концепцій організаційної культури, розроблених зарубіжними фахівцями, можна назвати праці І. Ансоффа [1], М. Вебера [2], М. Вудкока [2], Т. Дейла [7], К. Камерона [4], Б. Карлоф, Р. Куїнна [4], М. Мескона [6], У. Оучі [9], Т. Рюттингера [12], Д. Френсиса [11], Ч. Хенді [12], Г. Хофстеде [5; 15], Е. Шейна [19] та ін.

Значну увагу проблемам формування та розвитку організаційної культури приділено й українськими дослідниками (О. Виходець [5], Л. Карамушка [5], А. Овчаренко [8], П. Прокоп'єва [10], Ж. Серкіс [13], І. Сняданко [5] та ін.).

Разом із тим, попри досить велику кількість досліджень організаційної культури, залишається нерозв'язаною проблема цілісності підходів до аналізу організаційної культури, їх дискусійності як у теоретичній, так і в емпіричній площинах.

Організаційну культуру можна спостерігати в будь-якій організації, але вона скрізь різна. Будь-яка типологія організаційної культури виділяє деякі ідеальні типи, що виражають лише провідні тенденції в діяльності тих або інших організацій. У реальному ж житті в «чистому» вигляді вони зустрічаються досить рідко. Проте з метою діагностики стану організацій та рівня їх культури варто проводити типологічний аналіз організаційної культури. При цьому можливі різні критерії, отже, і різні класифікації, типології.

Практична значущість ідентифікації різних типів організаційних культур полягає, на наш погляд, в тому, що знання типу організаційної культури дає можливість, по-перше, адекватніше оцінити позитивні та негативні аспекти даного типу культури, що існує в організації (враховуючи, наприклад, національні особливості, специфіку соціальної сфери, потреби менеджменту тощо), по-друге, ефективніше побудувати

систему управління існуючою організаційною культурою, по-третє, за потребою, точніше виробляти технології формування та зміни організаційної культури.

Разом із тим, однією з найважливіших проблем на шляху діагностики, управління та формування організаційної культури є вибір теоретичної основи типології організаційних культур із різноманіття моделей, запропонованих фахівцями. У зв'язку з цим важливою постає потреба в систематизації великої кількості моделей організаційних культур.

Отже, враховуючи актуальність та недостатню розробленість проблеми, **мета нашого дослідження** полягає у проведенні теоретичного аналізу типологій організаційної культури.

Дослідження проведено в рамках виконання науково-дослідної теми лабораторії організаційної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України «Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури» (2013–2015 рр.) під науковим керівництвом доктора психологічних наук, професора Л.М. Карамушки.

## РЕЗУЛЬТАТИ ТЕОРЕТИЧНОГО АНАЛІЗУ ПРОБЛЕМИ

Теоретичний аналіз економіко-психологічної літератури з проблем організаційної культури показав, що на сьогодні відомо більше тридцяти методологічних підходів щодо виділення різних типів організаційних культур. Слід наголосити на тому, що деякі з них є досить відомими, частина достатньо схожі за своєю суттю, а деякі мають принципові відмінності в підходах до виділення критеріїв типологізації. Разом із тим, усі розглянуті концепції мають свої особливості та оригінальні підходи та представляють певний інтерес на шляху аналізу феномену «організаційна культура».

Отже, узагальнюючи проведений аналіз, ми об'єднали проаналізовані нами типології організаційної культури в **чотири змістовно-сміслові групи** (рис. 1):

1. Типології організаційної культури, в основі яких лежать критерії, пов'язані з *національними, державними, етнічними особливостями організацій*.
2. Типології організаційної культури, в основі яких лежать критерії, пов'язані зі *сферою діяльності організації*.
3. Типології організаційної культури, в основі яких лежать критерії, пов'язані з *особливостями діяльності організації в цілому та системи її управління*.
4. Типології організаційної культури, в основі яких лежать критерії, пов'язані з *особливостями взаємодії персоналу в організації*.



Рис. 1. Класифікація типологій організаційної культури (ОК)

Розглянемо послідовно виділені групи типологій.

Серед основних авторів *типологій організаційної культури, в основі яких лежать критерії, пов'язані з національними, державними, етнічними особливостями організацій* – С. Юшимурі, Ф. Клухон та Ф.Л. Штротбек, У. Нойман, У. Оучі, Г. Хофстеде.

Найбільш яскраво такий підхід демонструє у своїй типології С. Юшимурі [11]. Він провів порівняльний аналіз японського та західноєвропейського менталітету, що, по суті справи, являє собою спробу соціологічного опису буддистського та християнського менталітетів.

Подібних до С. Юшимурі методологічних позицій дотримується й У. Нойман [11]. Він визначав американський тип організаційної культури на основі вірувань та ціннісних орієнтацій. Всі основні вірування й цінності були згруповані ним у великі групи, які відрізняються одна від одної за специфічною роллю в орієнтації особистості.

У. Оучі [9] є автором широко відомої концепції організації Z-типу, що являє собою спробу поєднання переваг двох досить різних культур (японської й американської). Такий синтез, на його думку, дає можливість створення нового недефективного варіанта організаційної культури, якого й повинна дотримуватись американська організація. Своє дослідження У. Оучі побудував на порівняльному аналізі семи *змінних* організаційної культури:

- 1) зобов'язання організації стосовно своїх членів;
- 2) оцінка виконання роботи;
- 3) планування кар'єри;

- 4) система контролю;
- 5) прийняття рішень;
- 6) рівень відповідальності;
- 7) інтерес до людини.

Найбільш відомим щодо вивчення національного в організаційній культурі є підхід, розроблений Г. Хофстеде [5; 15], який базується на чотирьох змінних: 1) дистанція влади; 2) індивідуалізм-колективізм; 3) мужність-жіночність; 4) прагнення до уникнення невизначеності.

Г. Хофстеде проводив дослідження з 1960 по 1980 р. у 70 країнах світу, опитав більше 60000 респондентів щодо задоволеності їхньою працею, колегами, керівництвом, життєвих цілей, сприйняття проблем трудового процесу, вірувань і професійних переваг. Аналізуючи результати дослідження, Г. Хофстеде виявив значущі відмінності у поведінці менеджерів і фахівців різних країн та довів, що більшість з них пояснюються національною культурою.

Наступною виділеною групою є **типології організаційної культури, в основі яких лежать критерії, пов'язані зі сферою діяльності організації**. Сюди ми віднесли типології М. Бурке, Т.Е. Дейла та А.А. Кеннеді, Р. Рюттингера.

Так, французький дослідник *М. Бурке* [15] запропонував класифікацію існуючих культур організацій, що базуються на особливостях взаємодії із зовнішнім середовищем, розмірі та структурі організації та мотивації персоналу. Він виділив вісім основних типів організаційної культури: 1) культура «оранжереї»; 2) культура «збирачів колосків»; 3) культура «огороду»; 4) культура «французького саду»; 5) культура «крупних плантацій»; 6) культура «ліани»; 7) культура «косяка риб»; 8) культура «кочівної орхідеї».

Досить цікавою у цій групі, на наш погляд, є типологія *Т.Е. Дейла та А.А. Кеннеді* [12], основними критеріями в якій є рівень ризику та швидкість отримання зворотного зв'язку. На основі цих параметрів автори виділяють чотири типи організаційної культури.

1. Культура високого ризику та швидкого зворотного зв'язку;
2. Культура низького ризику та швидкого зворотного зв'язку;
3. Культура високого ризику та повільного зворотного зв'язку;
4. Культура низького ризику та повільного зворотного зв'язку.

У свою чергу, на основі цієї типології *Р. Рюттингер* [12] запропонував свою типологію підприємницьких організаційних культур залежно від способу отримання прибутку, в якій виділив наступні типи (рис. 2): 1) культура торгівлі; 2) культура вигідних угод; 3) адміністративна культура; 4) інвестиційна культура.

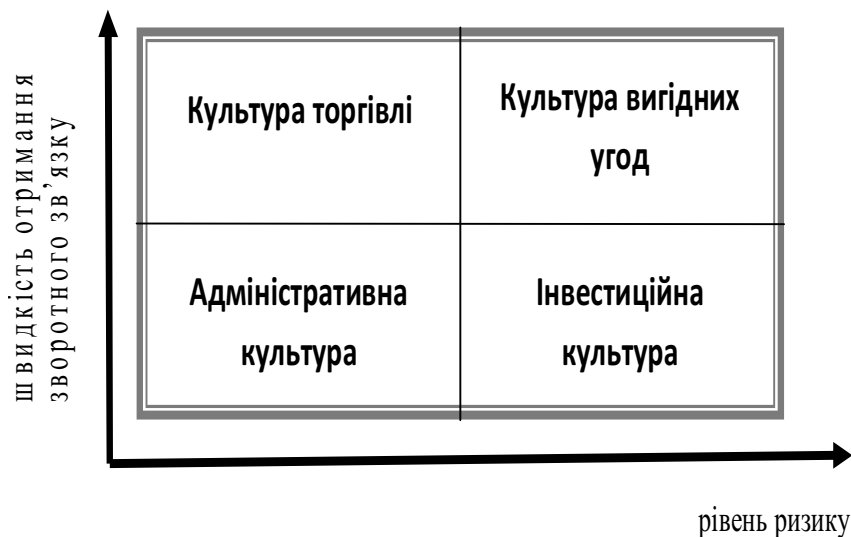


Рис. 2. Типи організаційної культури за Р. Рюттингером [12]

Щодо **типологій організаційної культури, в основі яких лежать критерії, пов'язані з особливостями діяльності організації в цілому та системи її управління**, то розробниками таких типологій є: Р. Блейк та Ж. Мутон, Д. Коул, К. Камерон та Р. Куїн, Р. Харрісон та Ч. Хенді.

Так, наприклад, французькими дослідниками *Р. Блейком і Ж. Мутон* [18] була запропонована типологія культури підприємств на основі ціннісної орієнтації цієї культури. На їхню думку, у культурах організацій можливі два основних вектори ціннісних орієнтацій: перший – орієнтація на продукцію,

ефективність та економічний результат; другий – орієнтація на особистість, задоволення її потреб, реалізацію її можливостей і здатностей.

Відповідно до цих орієнтацій, на думку вчених, можливе існування чотирьох основних типів культур: 1) найбільш життєздатна поєднує сильну орієнтацію на особистість із сильною орієнтацією на економічну ефективність; 2) найбільш нежиттєздатна поєднує слабку орієнтацію на особистість зі слабкою орієнтацією на економічну ефективність; 3) проміжна поєднує сильну орієнтацію на особистість і слабку на економічну ефективність; 4) проміжна поєднує сильну орієнтацію на економічну ефективність і слабку орієнтацію на особистість.

У свою чергу, Д. Коул [18] на основі таких критеріїв, як орієнтація на задачу, орієнтація на стосунки та орієнтація на якість, виділив чотири типи організаційної культури: 1) бюрократична; 2) органічна; 3) підприємницька; 4) партисипативна (рис. 3).

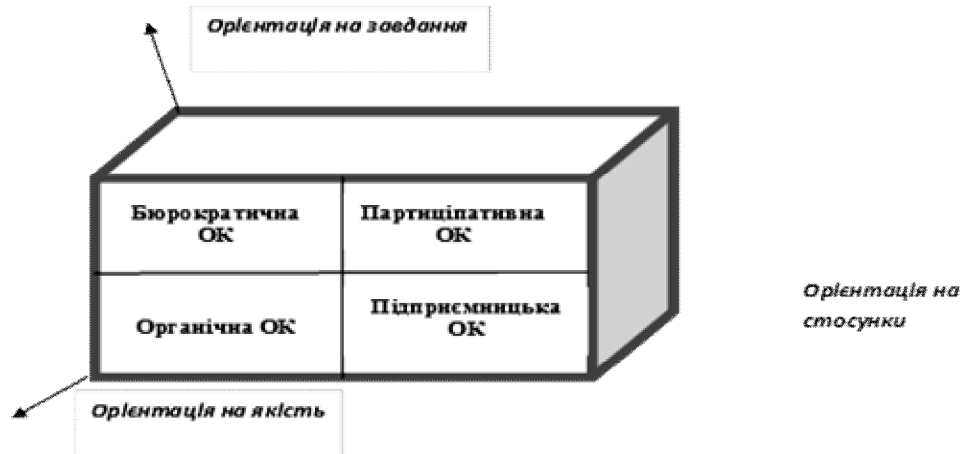


Рис. 3. Типи організаційної культури за Д. Коулом [18]

Разом із тим, найбільш відомими на вітчизняному просторі залишаються концепції К. Камерона та Р. Куїна, Р. Харрісона та Ч. Хенді. Опис цих концепцій та характеристика відповідних типів широко представлена у російській та українській літературі [2; 3; 5; 7; 17], тому ми не будемо в цій статті детально описувати ці підходи.

До останньої групи **типологій організаційної культури, в основі яких лежать критерії, пов'язані з особливостями взаємодії персоналу в організації**, передусім належать типології Р. Акоффа, Д. Бека і К. Коуена, М.К. де Вріс та Д. Міллера, тендерна типологія.

Так, відомий фахівець в галузі менеджменту Р. Акофф [17] аналізував культуру організацій як відносини влади в групі або організації. Для дослідження він виділив два параметри: ступінь залучення працівників до встановлення цілей у групі/організації та ступінь залучення працівників до вибору засобів для досягнення поставлених цілей. На підставі порівняння цих параметрів було виділено чотири типи організаційної культури з характерними відносинами влади: 1) корпоративний тип культури; 2) консультативний тип культури; 3) «партизанський» тип культури; 4) підприємницький тип культури.

Досить оригінальною є розробка канадських дослідників М.К. де Вріс й Д. Міллера [18], що здійснили спробу перенести на типологію організаційної культури психопатологічні культури, що використовуються стосовно окремих особистостей. В результаті було виділено типи організаційної культури залежно від морально-психологічного клімату в колективі: 1) драматична (демонстративна); 2) депресивна; 3) шизоїдна; 4) параноїдальна; 5) примусова.

## ВИСНОВКИ

Запропонована класифікація типологій організаційної культури може бути врахована при розробці програми емпіричного дослідження організаційної культури. Окрім того, такий підхід, на наш погляд, може лягти в основу технології щодо формування та розвитку організаційної культури організацій різного типу.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф / [пер. с англ.]. – М. : Прогресс, 1989. – 519 с.
2. Асаул А.Н. Культура организации: проблемы формирования и управления / А.Н. Асаул, М.А. Асаул, П.Ю. Ерофеев, М.П. Ерофеев. – СПб. : Гуманитарика, 2006 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.aup.ru/books/m12/3\\_1.htm](http://www.aup.ru/books/m12/3_1.htm)
3. Занковский А.Н. Организационная психология : [учеб. пособ. для вузов по специальности «Организационная психология»] / А.Н. Занковский. – [2-е изд.]. – М. : Флинта: МПСИ, 2002. – 648 с.
4. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куин / [пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой]. – СПб. : Питер, 2001. – 320 с.
5. Карамушка Л.М. Психология організаційної культури : [навч. посіб.] / Л.М. Карамушка, І.І. Сняданко. – К.-Львів : Край, 2010. – 212 с.

6. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1992. – 464 с.
7. Молл Е.Г. Организационная культура / Е.Г. Молл // Организационное поведение : [хрестоматия]. – Самара : ИД «Бахрах-М», 2006. – С. 38–49.
8. Овчаренко А.О. Розвиток корпоративної культури в умовах інтернаціоналізації бізнесу : автореф. дис. ... канд. екон. н. за спеціальністю 08.00.02 – світове господарство і міжнародні економічні відносини / А.О. Овчаренко ; ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». – К., 2009.
9. Оучи У. Методы организации производства. Японско-американские подходы ; [пер. с англ.] / У. Оучи. – М. : Прогресс, 1984. – 217 с.
10. Прокоп'єва П.В. Психологічні особливості стилів керівництва як фактор організаційної культури освітньої організації / П.В. Прокоп'єва // Проблеми сучасної психології : зб. наук. праць Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка ; Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка, Л.А. Онуфрієвої. – Вип. 1. – Кам'янець-Подільський : Аксіома, 2008. – С. 238–249.
11. Радугин А.А. Организационная культура / А.А. Радугин // Организационное поведение : [хрестоматия]. – Самара : ИД «Бахрах-М», 2006. – С. 50–72.
12. Рюттингер Р. Культура предпринимательства [пер. с нем.] / Р. Рюттингер. – М. : ЭКОМ, 1992. – 240 с.
13. Серкіс Ж.В. Психологічні умови підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до формування організаційної культури школи : автореф. дис... канд. психол. наук : 19.00.07 / Ж.В. Серкіс. – К., 2004. – 21 с.
14. Спивак В.А. Корпоративная культура: Теория и практика / В.А. Спивак. – СПб. : Питер, 2001. – С. 546.
15. Стеклова О.Е. Организационная культура: учеб. пособие / О.Е. Стеклова. – Ульяновск : УЛГТУ, 2007. – 127 с.
16. Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование развитие и оценка / О.Г. Тихомирова. – СПб., 2008. – 148 с.
17. Управление персоналом. Словарь-справочник [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://psyfactor.org/personal/personal18-01.htm>
18. Управление персоналом : учеб. для вузов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
19. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство: Построение. Эволюция. Совершенствование / [пер. с англ.] ; под ред. В.А. Спивака / Э.Х. Шейн. – СПб. : Питер, 2002. – 336 с.

УДК 159.9: [316.6 : 378.032 – 057.87]

## **ОСНОВНІ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

**О.О. Мігічкіна**

*кандидат психологічних наук, доцент кафедри соціальної та практичної психології  
Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*

У статті проаналізовано основні соціально-психологічні характеристики організаційної культури вищих навчальних закладів. Визначено структуру та рівні прояву організаційної культури у студентів.

*Ключові слова:* вищий навчальний заклад, організаційна культура, структура та рівні прояву організаційної культури.

В статье проанализированы основные социально-психологические характеристики организационной культуры высших учебных заведений. Выявлена структура и уровни проявления организационной культуры у студентов.

*Ключевые слова:* высшее учебное заведение, организационная культура, структура и уровни проявления организационной культуры.

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

Необхідність якісних перетворень сфери функціонування вищих навчальних закладів, що виникли в ході реформ вищої освіти України, та її перехід на Болонський процес, обумовили потребу у перегляді попередніх форм організаційної культури вищого навчального закладу. Представлена проблема обумовила вибір теми. Відповідно до теми було визначено **мету дослідження**: проаналізувати основні соціально-психологічні характеристики організаційної культури вищих навчальних закладів.

### **РЕЗУЛЬТАТИ ТЕОРЕТИЧНОГО АНАЛІЗУ ПРОБЛЕМИ**

Поняття організаційної культури розглядається як процес, що забезпечує існування та функціонування організації як результат внутрішніх організаційних процесів, як система змінних, що впливає на функціонування організації. Дослідження організаційної культури як процесу відбувається у формі аналізу важливих установок, які розподіляються членами суспільства або колективних установок, які відрізняють членів однієї організації від іншої. Визначення культури організації як результату її діяльності зосереджено на унікальній системі матеріальних і духовних цінностей, сукупності структурних складових, що мають свої функції – у вигляді символів, ритуалів організації або кодексу поведінки персоналу. Організаційна культура як цілісна система, що впливає на процеси в організації та результати її діяльності, може складатися з набору засвоєних засобів розв'язання реальних проблем чи особливостей трудової життєдіяльності персоналу організації [1; 3; 4; 6; 7; 9; 10].

Узагальнення підходів до визначення поняття організаційної культури дозволяє представити його як сукупність індивідуальних, організаційних і соціальних цінностей, установок і норм поведінки, які підпорядковують діяльність і взаємозв'язки членів організації та відображають унікальність організації [9; 10].

Важливість організаційної культури для організації визначається низкою обставин: допомагає адаптуватися в організації, усвідомити правила та норми поведінки, надає членам колективу організаційну