

**І. І. СНЯДАНКО**, наук. кор.

(Лабораторія психології управління Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України, м. Київ)

## ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК СУЧАСНА ІНТЕГРАЦІЙНА МОДЕЛЬ ГРУПОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 11, с. 61–63

*Розглядаються особливості організаційної культури як інтеграційної моделі групової взаємодії. Аналіз організаційної культури підрозділів організації (на прикладі бухгалтерії) дає можливість не тільки розрізнити “ідеальні” і реальні уявлення опитуваних щодо їхньої організації, а й визначити розбіжність в оцінці організаційної культури між управліннями та виконавцями.*

Нині в галузі організаційної психології швидкими темпами розвивається нове поняття — організаційна культура організації.

Багато науковців розглядають організаційну культуру як сукупність організаційних феноменів, які соціально сконструювались у процесі взаємодії членів організації. Такими конструкціями можуть бути міфи, ритуали, плітки, різні історії, символи, фантастичні цілі тощо — усе, що створює основу поділюваних організаційних цінностей і значень [3].

Е. Берн не дав чіткого визначення організаційної культури, але вважав, що *культура (групи чи організації)* впливає практично на все, що відбувається в соціальній агрегації [1, 70].

Отже, при дослідженні організації, підприємства чи будь-якої установи завжди крім формальної структури слід урахувувати і неформальні явища (або *неформальну організацію*), які є невіддільною частиною будь-якої групової взаємодії [2, 185–187].

Дослідження організаційної культури дає змогу простежити вплив цієї *неформальної організації* на формальну діяльність організації.

Нами було досліджено привабливість організаційної культури на виробничому підприємстві Львова. Організація складається з семи підрозділів. Для дослідження було застосовано методику оцінки привабливості організаційної культури [4, 429–444].

Проаналізуємо організаційну культуру (ОК) працівників і менеджера одного з підрозділів

організації, зокрема бухгалтерії. Дані про цей підрозділ наведені в таблиці.

Працівники і менеджер підрозділу оцінювали ОК організації, де працюють (“реальній”), і ОК організації, де хотіли б працювати (“ідеальній”). Різниця в оцінці “реальної” та “ідеальної” ОК організації становить показник привабливості ОК для працівників організації. Важливими в аналізі результатів є відмінності в оцінці ОК менеджером і працівниками.

Як бачимо з даних таблиці, працівники власну роботу сприймають порівняно з менеджером як менш творчу (фактор 1.1). В “ідеальній” організації працівники бажають підвищити рівень творчості праці. Простої за змістом роботи працівники мають більше, ніж менеджер (фактор 1.2). В “ідеальній” організації працівники прагнуть значно збільшити обсяг простої за змістом роботи, у той час як менеджер лише незначною мірою прагне спростити роботу. Утилітарні потреби, зокрема умов праці та її матеріального забезпечення (фактори 2.1 і 2.2), високо оцінюються як працівниками, так і менеджером. Високо оцінено утилітарні потреби і в “ідеальній” організації. Потреба в позитивних відносинах (фактор 3) має невисокі показники, крім того, у працівників ця потреба задоволена меншою мірою, ніж у менеджера. В “ідеальній” організації як працівники, так і менеджер бажають мати значно кращі відносини. Потреба у визнанні, власному авторитеті (фактор 4) високо оцінена як працівниками, так і менеджером, хоча вищу оцінку

**Оцінка привабливості ОК у "реальній" та "ідеальній" організації працівниками і менеджером бухгалтерії**

№ пор.	Фактор привабливості ОК	Оцінка привабливості ОК у бухгалтерії					
		"реальної" організації		"ідеальної" організації		організації	
		Середня оцінка ОК працівниками	Оцінка менеджером	Середня оцінка ОК працівниками	Оцінка менеджером	Середня оцінка ОК працівниками	Оцінка менеджером
1	Зміст роботи						
1.1	Потреба у творчій і напруженій роботі	7,94	9,5	10	10	-2,06	-0,5
1.2	Потреба у простій за змістом роботі	4,8	2,5	7,44	3,5	-2,64	-1
2	Утилітарні потреби						
2.1	Добрі умови праці	9,56	9,5	10	10	-0,44	-0,5
2.2	Матеріальне та фінансове забезпечення праці	8,63	8,5	9,75	10	-1,12	-1,5
3	Потреба у позитивних відносинах	6,88	7,25	9,63	10	-2,75	-2,75
4	Потреба у визнанні, власному авторитеті	8,88	10	10	10	-1,12	0
5	Мотивація						
5.1	Трудова мотивація працівників	7,5	8,5	9,5	10	-2	-1,5
5.2	Участь персоналу в управлінні	6,56	6,5	8,63	5,5	-2,07	1
6	Патріотизм						
6.1	Потреба в успіхах організації	5,94	6,25	9,19	8,75	-3,25	-2,5
6.2	Згуртованість колективу організації	7,8	7,75	9,38	10	-1,58	-2,25
7	Організація праці						
7.1	Визначеність в організації праці	7,44	6,75	9,06	9,5	-1,62	-2,75
7.2	Визначеність у роботі	3	4,25	8,56	7,5	-5,56	-3,25
8	Інтегральний показник привабливості ОК організації					-2,18	-1,46

має менеджер підрозділу, ніж працівники. В "ідеальній" організації цей показник має максимальну оцінку як у працівників, так і у менеджера. Щодо показників мотивації (фактори 5.1 і 5.2) менеджер має дещо більшу мотивацію до роботи, ніж працівники підрозділу. Участь персоналу в управлінні має низькі показники як у менеджера, так і у працівників підрозділу. В "ідеальній" організації працівники і менеджер прагнуть до більшої мотивації до роботи. Щодо участі персоналу в управлінні в "ідеальній" організації, як вважає менеджер, персонал має ще менше брати участь в управлінні, ніж у "реальній" організації. Працівники, навпаки, в "ідеальній" організації хочуть брати активнішу участь в управлінні. Потреба в успіхах організації (фактор 6.1) має низькі оцінки як у працівників, так і у менеджера. В "ідеальній" організації цей показник має високу оці-

нку як у працівників, так і у менеджера. Згуртованість колективу (фактор 6.2) високо оцінена як працівниками, так і менеджером підрозділу. В "ідеальній" організації цей показник має бути ще вищий як для працівників, так і для менеджера. Визначеність в організації праці (фактор 7.1) у працівників має дещо вищу оцінку, ніж у менеджера. В "ідеальній" організації як працівники, так і менеджер бажають мати більшу визначеність в організації праці. Визначеність у роботі (фактор 7.2) дуже низько оцінена як працівниками, так і менеджером підрозділу. В "ідеальній" організації як працівники, так і менеджер хочуть мати більшу визначеність у праці.

Таким чином, з аналізу оцінки ОК працівниками і менеджером бухгалтерії впливає розбіжність в їх оцінці ОК. Про це свідчать не лише окремо проаналізовані фактори, а й підсумкова

інтеграційна оцінка привабливості ОК організації, яка для працівників підрозділу є нижчою, ніж для менеджера. Отже, працівники підрозділу більше незадоволені організацією, ніж менеджер. Розбіжність в оцінці ОК свідчить також, що працівники і менеджер бухгалтерії по-різному сприймають процеси, які відбуваються в організації, по-різному бачать майбутнє організації і мають відмінності щодо способу вирішення проблем організації. Працівники і менеджер підрозділу не діють як одна команда, відповідно не можуть спільно й ефективно вирішувати проблеми управління в підрозділі, які впливають на інші організаційні процеси.



### Література

1. Берн Э. Лидер и группа: о структуре и динамике организаций и групп. — Екатеринбург: Литур, 2000. — 320 с.
2. Гвишиани Д. М. Организация и управление. — 2-е изд., доп. — М.: Наука, 1972.
3. Липатов С. А. Организационная культура: концептуальные модели и методы диагностики // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 14. Психология. — 1987. — № 4. — С. 55–65.
4. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / Под ред. Г. С. Никифорова, М. А. Дмитриевой, В. М. Снеткова. — СПб.: Речь, 2001. — 444 с.