

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТРАНСПОРТУ

**Кафедра економіки та управління виробничим
і комерційним бізнесом**

В.В. Компанієць, О.М. Полякова

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ПІДПРИЄМСТВ

Конспект лекцій

Частина 1

УДК 338.24:008

Харків - 2015

Компанієць В.В., Полякова О.М. Організаційна культура підприємств: Конспект лекцій: У 4-х ч. – Харків: УкрДАЗТ, 2015. – Ч.1. – 98 с.

У конспекті лекцій послідовно викладено теоретичні і методологічні питання соціокультурних основ економічного розвитку та господарської діяльності, вивчення економічної культури на макро-, мезо- та мікрорівнях, у т.ч. особливості організаційної культури на залізничному транспорті України.

Конспект лекцій складається з чотирьох частин.

У першій частині послідовно розглянуто соціокультурні основи соціально-економічного розвитку; зміст, функції, структуру, фактори формування економічної культури; докладно викладено теоретичні основи вивчення організаційної культури підприємств; розглянуто основні типи організаційної культури; розкрито вплив організаційної культури на діяльність організації.

Рекомендується для студентів спеціальності „Економіка підприємства” всіх форм навчання.

Іл.4, табл. 5, бібліогр.: 32 назв.

Конспект лекцій розглянуто та рекомендовано до друку на засіданні кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом 14 лютого 2014 р., протокол № 7.

Рецензент
проф. О.Г. Кірдіна

В.В. Компанієць, О.М. Полякова

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ПІДПРИЄМСТВ

Конспект лекцій

Частина 1

Відповідальний за випуск Компанієць В.В.

Редактор Решетилова В.В.

Підписано до друку 28.02.14 р.

Формат паперу 60x84 1/16. Папір писальний.

Умовн.-друк.арк. 4,5. Тираж 50. Замовлення №

Видавець та виготовлювач Українська державна академія залізничного транспорту,
61050, Харків-50, майдан Фейербаха, 7.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 2874 від 12.06.2007 р.

**УКРАЇНСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТРАНСПОРТУ

**Кафедра “Економіка та управління виробничим і
”комерційним бізнесом**

В.В. Компанієць, О.М. Полякова

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ПІДПРИЄМСТВ

**Конспект лекцій з дисципліни
„Організаційна культура підприємств”**

Частина 1

Харків 2015

УДК 338.24:008

Компанієць В.В., Полякова О.М. Організаційна культура підприємств: Конспект лекцій: У 4-х ч. – Харків: УкрДАЗТ, 2015. – Ч.1. – 98 с.

У конспекті лекцій послідовно викладено теоретичні і методологічні питання соціокультурних основ економічного розвитку та господарської діяльності, вивчення економічної культури на макро-, мезо- та мікрорівнях, у т.ч. особливості організаційної культури на залізничному транспорті України.

Конспект лекцій складається з чотирьох частин.

У першій частині послідовно розглянуто соціокультурні основи соціально-економічного розвитку; зміст, функції, структуру, фактори формування економічної культури; докладно викладено теоретичні основи вивчення організаційної культури підприємств; розглянуто основні типи організаційної культури; розкрито вплив організаційної культури на діяльність організації.

Рекомендується для студентів спеціальності „Економіка підприємства” всіх форм навчання.

Іл.4, табл. 5, бібліогр.: 32 назв.

Конспект лекцій розглянуто та рекомендовано до друку на засіданні кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом 14 лютого 2014 р., протокол № 7.

Рецензент

проф. О.Г. Кірдіна

ЗМІСТ

Вступ	5
Лекція 1. Соціокультурні основи соціально-економічного розвитку	8
1.1 Концепції розвитку суспільства. Підходи до розуміння феномена «цивілізація». Лінійні та нелінійні теорії соціально-економічного розвитку	8
1.2 Лінійні теорії соціально-економічного розвитку	10
1.3 Концепція цивілізацій	12
1.4 Концепція Питирима Сорокіна	22
1.4.1 Ідеаціональна, ідеалістична і чуттєва культури	22
1.4.2 Ідеаціональна та чуттєва системи істини	25
1.4.3 Ідеаціональна і чуттєва системи етики	26
1.4.4 Розвиток економіки в умовах ідеаціональної, ідеалістичної та чуттєвої культури	29
1.4.5 Взаємозв'язок концепцій розвитку суспільства та економічних стратегій. Закон соціокультурної ідентичності соціально-економічного розвитку	32
Лекція 2. Економічна культура: зміст, функції, структура, фактори формування	35
2.1 Визначення економічної культури	35
2.2 Функції економічної культури	38
2.3 Структура економічної культури. Організаційна культура у складі економічної культури	40
2.4 Фактори, які впливають на формування економічної культури	43
Лекція 3. Організаційна культура: теоретичні засади вивчення	44
3.1 Обґрунтування доцільності вивчення організаційної культури	45
3.2 Визначення організаційної культури, її особливості та функції	46
3.3 Теоретичні моделі організаційної культури	52
3.4 Фактори, які впливають на формування організаційної культури	56
Лекція 4. Типи організаційної культури: сутність, оцінка, особливості управління	60
4.1 Підходи та методи вивчення організаційної культури	60

4.2 Класифікація типів культури за методикою К. Камерона і Р. Куїнна	61
4.3 Класифікація типів культури за методикою вертикального та горизонтального аналізу	63
4.4 Сила культури	70
Лекція 5. Вплив організаційної культури на діяльність організації	72
5.1 Напрями впливу культури на діяльність організації	72
5.2 Вплив організаційної культури на діяльність керівника	76
5.3 Вплив культури на персонал організації	79
Список літератури	81
Додаток А – Характеристика основних типів культурної ментальності за П. Сорокіним	83
Додаток Б – Теоретичні засади вивчення організаційної культури	87
Додаток В – Вплив організаційної культури на внутрішньоорганізаційні процеси	94

ВСТУП

Ефективність господарської діяльності залежить від багатьох факторів. Але одним із базових факторів, який визначає специфіку господарського життя у різних країнах світу, є *соціокультурний фактор*.

Культурою пронизані усі сфери людської діяльності, у т.ч. сфери економіки та підприємництва, формуючи певні господарські цінності, стереотипи, норми господарювання у межах різних соціокультурних систем. Тому від того, наскільки у стратегії соціально-економічного розвитку певної держави враховані особливості менталітету, культури, у т.ч. економічної культури народу, буде залежати динаміка та ефективність соціально-економічного життя, ефективність виробничо-господарської, підприємницької діяльності у державі.

Також важливим є урахування соціокультурного фактора і на рівні окремого підприємства чи організації. Організаційна культура є нематеріальним чинником, який у суттєвій мірі визначає результати діяльності будь-якої організації, її конкурентостійкість.

На жаль, у сучасній економічній теорії, а також у реальному господарському житті українського суспільства і досі панує економічний детермінізм. І стратегія соціально-економічного розвитку нашої держави, і стратегії переважної більшості підприємств формуються без урахування соціокультурного фактора, що веде до негативних наслідків, провалу економічних реформ, а на рівні підприємств – до зниження мотивації, якості та продуктивності праці, психологічного виснаження працівників.

Тому підготовка кадрів якісно нового рівня повинна передбачувати вивчення таких дисциплін, які б дозволили майбутнім фахівцям враховувати соціокультурні фактори в оцінці зовнішнього середовища та будіванні ефективної стратегії розвитку підприємств.

Вивчення організаційної культури, її змісту, принципів, функцій дозволяє аналізувати:

- роль організаційної культури як найважливішої умови ефективної діяльності будь-якої організації;
- силу організаційної культури як ступінь її прояву в організації;

- можливі зміни організаційної культури під впливом як зовнішнього, так і внутрішнього середовища організації;
- особливості сприйняття організаційної культури в процесі ділового та міжособистісного спілкування, оцінки персоналу, адаптації;
- ступінь впливу на організаційну культуру національного менталітету і особливості його прояву в управлінні персоналом на сучасному етапі розвитку української економіки.

Метою курсу «Організаційна культура підприємств» є: формування у майбутніх фахівців уявлень про економіку і господарську діяльність як складні сфери, стан яких значною мірою залежить від соціокультурного фактора, у т.ч. від його врахування у стратегії розвитку соціально-економічної системи будь-якого рівня; докладне ознайомлення із такими складними соціокультурними та економічними феноменами, як «економічна культура», «організаційна культура», «якість трудового життя».

Предметом вивчення дисципліни є вплив соціокультурних факторів на розвиток соціально-економічної системи різних рівнів, у т.ч. організаційної культури підприємства; особливості організаційної культури підприємств (її структура, види, вплив на розвиток організації), методи вивчення та управління змінами організаційної культури підприємств.

До **структури курсу** входить вивчення таких основних питань:

- соціокультурні основи соціально-економічного розвитку, концепції лінійного та нелінійного розвитку суспільства та економіки;
- зміст, функції, структура, фактори формування економічної культури;
- визначення організаційної культури, її особливості, функції та фактори, що її формують;
- теоретичні моделі організаційної культури;
- класифікація типів організаційної культури (сутність, оцінка та особливості управління);
- визначення впливу організаційної культури на діяльність організації;
- вплив релігії та національної культури на особливості соціально-економічної системи країни та на формування організаційної культури підприємства;

- порівняльна характеристика національних культур Сходу і Заходу та специфіка розвитку організаційної культури підприємств України;

- особливості моделей управління різних соціально-економічних систем, порівняння моделей менеджменту православної (східнослов'янської) і західної цивілізацій;

- вивчення та оцінка якості трудового життя; характеристика організаційної культури, яка склалась на залізничному транспорті України;

- результати дослідження якості трудового життя, задоволеності різними сторонами трудової діяльності, управлінням та організаційною культурою на залізничному транспорті України;

- підходи до управління культурою організації, формування організаційної культури;

- управління змінами культури організації; динаміка зміни культури за Е. Шейном; управління персоналом в процесах формування і підтримки організаційної культури.

Курс базується на таких дисциплінах: «Основи духовної культури», «Філософія», «Етика», «Культурологія», «Менеджмент», «Економіка підприємства», «Економіка праці», «Макроекономіка».

Лекція 1. Соціокультурні основи соціально-економічного розвитку

1.1 Концепції розвитку суспільства. Підходи до розуміння феномена «цивілізація». Лінійні та нелінійні теорії соціально-економічного розвитку.

1.2 Лінійні теорії соціально-економічного розвитку.

1.3 Концепція цивілізацій.

1.4 Концепція Питирима Сорокіна.

1.4.1 Ідеаціональна, ідеалістична і чуттєва культури.

1.4.2 Ідеаціональна та чуттєва системи істини.

1.4.3 Ідеаціональна і чуттєва системи етики.

1.4.4 Розвиток економіки в умовах ідеаціональної, ідеалістичної та чуттєвої культури.

1.1 Концепції розвитку суспільства. Підходи до розуміння феномена «цивілізація». Лінійні та нелінійні теорії соціально-економічного розвитку

Багато століть історики, філософи, суспільні діячі намагалися відповісти на питання про те, в якому напрямі і як рухається історія і суспільство. І сьогодні для нас вельми важливим є розуміння основних уявлень про розвиток світової історії, народів і країн та відповідних їм концепцій суспільного, у т.ч. соціально-економічного розвитку.

Найвідомішими поглядами на розвиток історії, суспільства, які сформувались до кінця XIX століття, були такі: концепція «антипрогресу»; концепція циклічного розвитку історії; концепція «прогресу»; концепція «культурно-історичних типів», або концепція цивілізацій.

Концепція «антипрогресу» бачила розвиток історії по лінії занепаду - колись існувало золоте століття, потім гірше – срібне, потім мідне і, нарешті, залізне (такого погляду дотримувалися практично всі мислителі античності).

Концепція циклічного розвитку історії бачила історію як циклічний процес, який повертається до початкової точки через багато тисяч років (цього погляду дотримувалися аж до

XVII століття, наприклад, такі відомі мислителі, як Макіавеллі або Віко).

Згідно із *концепцією «прогресу»*, вся історія рухається в одному напрямі – «до кращого», при цьому як критерії «кращого» висуваються раціональні і матеріальні критерії – розвиток техніки і технологій, матеріальний добробут.

Весь світ ділиться, по суті, на дві частини: *передові і відстаючі нації (культури, цивілізації)*. Вважається, що оскільки вся історія розвивається по одній лінії, передові нації (культури, цивілізації) йдуть на чолі, а відстаючі повинні неодмінно слідувати за ними, по цьому ж шляху. А якщо вони по ньому не йдуть, то їм необхідно допомогти: поставити їх на цей шлях.

По суті, ідеологія єдиного прогресу означає розвиток історії всіх народів по єдиній лінії, придушення самобутності національних культур. Вона формувалася достатньо довго, починаючи з Гізо, Гегеля і Конта [1].

Найбільшої сили ця концепція набула в XIX і XX століттях. В передову цивілізацію потрапила, перш за все, англосакська протестантська, або західна цивілізація. Міцно влаштувавшись в Англії і Америці, англосакська модель, правда, не без бою, перемогла в Західній Європі, а в XIX - XX століттях почала своє активне просування на схід Європи і на Російську імперію.

Але окрім лінійних теорій, існує і друга група – *теорії нелінійного розвитку*, які заперечують єдиний універсальний закономірний соціально-історичний процес і інтерпретують розвиток людства як зміну історичних циклів, що не мають загального прогресивного напрямку. До них відносяться *теорія цивілізацій, або культурно-історичних типів* (локально-історичний підхід до феномена цивілізації), *теорія соціокультурної динаміки П.Сорокіна, теорія світ-економік Ф. Броделя і У. Валлерстайна та теорії соціокультурної самобутності*, які бачать соціально-економічний розвиток через призму релігійного світогляду, що сформувався у межах певної цивілізації. Ці теорії у ролі основної складової суспільства вважають культуру і економічну складову залежною від неї.

1.2 Лінійні теорії соціально-економічного розвитку

Лінійні теорії соціально-економічного розвитку розглядають історичний розвиток суспільства як рух від примітивних господарських і соціокультурних форм до все більш складних, включають уявлення про стадії або ступені цього розвитку, які проходять всі суспільства і які закономірно змінюють одна одну. В цілому все людство мислиться як таке, що розвивається прогресивно, в одному напрямі, на основі універсальних законів, у тому числі універсальних економічних законів. До цих теорій можна віднести марксистську *теорію суспільно-економічних формацій*, *теорію стадій зростання*, *теорію модернізації*.

Теорія соціально-економічних формацій набула свого визнання на початку ХХ століття і саме вона панувала у радянській політичній економіці. Вона досить відома і тому ми не будемо зупинятись на ній.

На Заході в 50-60-х роках ХХ століття набули свого розвитку інші теорії лінійного соціального розвитку, які обґрунтовувались універсальністю техніко-технологічного прогресу та пов'язаних з ним форм господарського та соціального життя. Згідно з цими теоріями, розвиток технологій і відповідних їм форм виробництва викликає до життя і адекватні типи культури, і більш розвинуті західні суспільства є зразком для всіх інших, більш технологічно і економічно відсталих країн. Соціальні і культурні особливості різних регіонів світу розглядалися у межах цих теорій як другорядні по відношенню до універсальності техніко-технологічного і економічного прогресу. При цьому прихильники теорій прогресу, заснованого на техніко-економічному розвитку, вважали, що *відсталі країни в цілях прискорення свого розвитку і послідовного досягнення більш високих стадій зростання можуть запозичити зразки соціально-економічного устрою - не тільки технології і технічні новації, але і інститути, норми, цінності – у більш розвинутих країн*.

Типовою теорією універсального соціального прогресу на основі техніко-економічного розвитку є теорія стадій зростання американського економіста *У. Ростоу*. В ній описуються п'ять стадій економічного зростання і відповідного йому соціального прогресу, через які, як в теорії суспільно-економічних формацій, проходять всі суспільства, хоча кожне і має власну специфіку.

У. Ростоу ділить історію на п'ять основних стадій:

1) «традиційне суспільство» - що характеризується низьким рівнем продуктивності праці, переважанням в економіці сільського господарства. Ця стадія включає всі суспільства до капіталізму;

2) «перехідне суспільство» – що збігається умовно з домонополістичним капіталізмом;

3) «період зсуву» - пов'язаний з промисловою революцією і початком індустріалізації;

4) «період зрілості» - що характеризується завершенням індустріалізації і виникненням високорозвинутих в промисловому відношенні країн;

5) «ера високого рівня масового споживання», в яку першими вступили США [3].

Вся цивілізаційна конструкція У. Ростоу виходить безпосередньо з рівня технічного розвитку суспільства. Односторонність і недостатність такого підходу очевидна.

Парадигма лінійного, універсального розвитку з відтворенням західних зразків лягла і в основу теорій модернізації, що отримали особливе розповсюдження в 50-90-х роках ХХ століття. В той же час створювалися теорії постіндустріального суспільства і постмодерну, а в кінці 90-х - і теорії глобалізації, в яких в парадигмі лінійного прогресивного розвитку описуються соціальні реалії кінця ХХ-початку ХХІ в.

Американський соціолог і футуролог *А. Тоффлер* в роботі «Третя хвиля» (1980) визначив стадії, які людство проходить у своєму розвитку, як хвилі, що змінюють одна одну: на зміну традиційної цивілізації, заснованої на володінні землею, приходить індустріальна цивілізація, а за нею слідує третя хвиля - цивілізація, економічні, соціальні і культурні процеси в якій визначаються інформацією. На цій новітній стадії суспільно-економічного розвитку інформація складає основний капітал і багатство суспільства, специфіка її виробництва, розповсюдження, обміну визначає характер всіх соціально-культурних процесів [10].

Але інформація сама по собі хоча і впливає на поведінку людини, суспільства, не може визначати її. Інформація - це лише одна із детермінант людської поведінки у всіх сферах буття, соціально-економічних та соціально-культурних процесів. Вона не може сама по собі впливати на зміну соціально-економічних процесів. Головним же чинником поведінки, а отже, і життя суспільства є цінності, рівень духовної культури особистості та суспільства, які і визначають їх вільний вибір і, відповідно, напрям

майбутнього розвитку усіх систем суспільства від культури до економіки. Таким чином, концепція інформаційного суспільства Л. Тоффлера також заснована на технічному детермінізмі суспільного розвитку, і є обмеженою.

Отже, усі теорії лінійного розвитку головною складовою суспільства вважають матеріальну складову – економіку як систему, що спрямована на прибуток та матеріальний добробут, та техніку, технологію, інформацію як складові матеріальної культури суспільства, які також спрямовані на матеріальний прогрес.

1.3 Концепція цивілізацій

Локально-історичний підхід до феномена цивілізації представлений *М. Данилевським, А. Тойнбі і О. Шпенглером.*

Російський мислитель Микола Якович Данилевський (1822-1885) у своїй книжці «Росія і Європа» [5] показав, що діючими особами всесвітньої історії є не народи і нації, як вважали раніше, а великі наднаціональні та багатонаціональні групи людей, які він назвав «культурно-історичними типами». Сьогодні такі групи отримали назву цивілізацій. Згідно з Данилевським, цивілізація не тільки може, але і повинна складатися з декількох народностей, бо чим ширше її етнічна база, тим вона сильніше і пишніше.

Історія, з погляду М. Я. Данилевського, розвивається як історія окремих цивілізацій або, як він говорить, «культурно-історичних типів», кожний з яких живе як цілісний організм: має епоху народження, молодості, розквіту сил, спадку і загибелі. Данилевський формулює надзвичайно глибоку і красиву точку зору на історію: «І прогрес полягає зовсім не в тому, щоб йти весь час в одному напрямі, а в тому, щоб виходити все поле, що становить терен історичної діяльності людства, на всіх напрямках» [5]. Іншими словами, «одновимірною» картина історії замінюється картиною «багатовимірною», рух йде по якомусь полю, в площині або в просторі.

У своїй праці «Захід Європи» (1918 р.) німецький письменник, філософ і культуролог Освальд Шпенглер «культурно-історичний тип» назвав культурою. Епоху ж занепаду «культури» він іменує «цивілізацією». Для нас тут важливі

наступні моменти. Те, що О. Шпенглер називає цивілізацією, характеризує, власне кажучи, тільки один з її типів, а саме «технократичну західну цивілізацію» (англосакську протестантську модель у своїй першооснові), яка і перемогла в Європі в ХХ столітті. О. Шпенглер характеризує занепад і передрікає загибель західної культури, науки, і відзначає, що згасаюча цивілізація зосереджує всі свої сили в одній галузі – в техніці [30].

Другий важливий момент полягає в тому, що О. Шпенглер також визнав самотні культури головними дійовими особами історичного процесу, своєрідними цеглинами в будівлі світової історії, відмінними одна від одної, в першу чергу внутрішнім духовним змістом і самосвідомістю народів.

Незалежно від О. Шпенглера, також на початку ХХ століття, англійський історик А. Тойнбі (1889-1975) висуває теорію розвитку людства і налічує близько двох десятків цивілізацій. А. Тойнбі у своїй узагальнюючій класифікації у тому числі виділив: «західний світ»; «православно-християнське, або візантійське суспільство», розташоване в Південно-Східній Європі і Росії; «ісламське суспільство», розташоване в аридній зоні, що проходить по діагоналі через Північну Африку і Середній Схід від Атлантичного океану до великої Китайської стіни; «індуїстське суспільство», розташоване в тропічній субконтинентальній Індії на південний схід від аридної зони; «далекосхідне суспільство», розташоване в субтропічному і помірному районах між аридною зоною і Тихим океаном [25].

М. Данилевський також сформулював дуже важливий для розуміння суспільного розвитку, вибору стратегії розвитку певної держави, її культури, політики, економіки "закон непередаваності". Цей закон він сформулював таким чином: *"Начала цивілізації одного культурно-історичного типу не передаються народам іншого типу. Кожний тип виробляє цивілізацію для себе при більшому або меншому впливі чужих, йому передуючих або сучасних цивілізацій. Передача і змішення духовного і культурного начала одного культурно-історичного типу з іншим смертельно небезпечні для відповідного суспільства"* [5, с. 95, 96]. Далі цей закон підтвердили власними дослідженнями багато вчених. Але саме цей закон був порушений при реформуванні українського,

російського суспільства та економіки і, на жаль, порушується і зараз.

В концепції локально-історичного підходу *цивілізація* – це морально-релігійна, соціокультурна, суспільно-політична і матеріально-виробнича система, яка складається історично, є стійкою та інтегральною, характеризується унікальною єдністю внутрішньої і зовнішньої форми і специфічним способом відтворювання суспільного життя у всіх його виявах [2].

Цивілізаційний підхід переводить аналіз суспільного розвитку з горизонтальної, лінійної площини формаційного розвитку у вертикальну площину. Він розглядає всі *три основні сфери суспільства (культуру, політику, економіку) як єдиний соціальний організм, у якого є своєрідний «стиль душі», «обличчя» і «стиль культури», що має релігійно-духовний, політичний соціальний і економічний зміст.* При цьому базисом суспільного розвитку виступає вже не економіка, а культура даної країни, від якої залежить економічна система.

Основоположники теорії цивілізацій (М.Я. Данилевський, О. Шпенглер, А. Тойнбі) під цивілізацією розуміли:

– культурно-історичний тип і відповідний спосіб життєдіяльності, властивий народу даної країни або групи країн, з'єднаних спільним культурним історичним і географічним ґрунтом [5, с. 95-126];

– цивілізація – це історично визначений спосіб національної життєдіяльності людей або, за О. Шпенглером, «*habitus свідомого буття*», який спирається на локальну культуру як сукупність морально-етичних цінностей, етичних законів і вікових традицій, що мають релігійну основу [30, с. 187].

Сучасний дослідник цивілізації директор Інституту російської цивілізації *О.О. Платонов* визначає *цивілізацію як головну форму людської організації простору і часу, що виражається якісними основами, які лежать в особливостях духовної природи народів, що становлять самобутній культурно-історичний тип.* Кожна цивілізація являє собою замкнуту духовну спільність, існуючу одночасно в минулому і теперішньому часі і спрямовану в майбутнє, яка володіє сукупністю ознак, що дозволяють класифікувати її за певними критеріями [17].

Основні цивілізації в стародавньому світі були засновані на язичницьких релігіях та інших віруваннях (вчення елєатів; римське месіанство, ін.). Серед цих цивілізацій виділяються:

- давньогрецька (еллінська) цивілізація (X ст. до н.е. – I ст. до н.е.),
- давньоримська цивілізація, Давній Рим (Римська імперія – 30 р. до н.е. – IV ст. н. е., всього вона проіснувала 425 років),
- старосврейська (давньоізраїльська) цивілізація (II ст. до н. е. – 135 р. н. е., всього вона проіснувала 1631 рік), яка була єдиною цивілізацією стародавнього світу, що ґрунтується на єдинобожжі – на Синайському Законодавстві [25].

У новому (за Різдва Христового) тисячолітті виникли нові цивілізації – це, перш за все, *християнська цивілізація*, що розділилася на три гілки: на початку XI століття на західно- (католицьку) і *східнохристиянську* (православну) гілки, а потім, через п'ять століть (у XVI ст.) від західної відокремила ще одна – протестантська, яка, власне кажучи, і склала основу сучасної *західної*. Також у новому тисячолітті, на початку VII ст., виникає мусульманська цивілізація.

На думку С. Хантінгтона – американського політолога, творця геополітичної концепції «зіткнення цивілізацій», в сучасному світі існує сім або вісім цивілізацій. Ось ці цивілізації: *китайська, японська, індуїстська, ісламська, православна, західна, латиноамериканська і, можливо, африканська* [28].

Коріння нашої православної цивілізації йдуть в далеке минуле, де їх живили соки трьох великих дохристиянських цивілізацій – Стародавнього Ізраїлю, Еллади і язичницького Риму, а духовні настанови спадкоємно передавалися їй християнською Римською імперією, а потім Візантією, зберігаючись в непошкодженому вигляді майже дві тисячі років.

Для кожної цивілізації були характерні як свої духовно-моральні закони, так, відповідно, і свій, унікальний тип культури, філософії і господарства, на які і впливали ці закони. У тому числі це стосується розуміння сенсу господарської діяльності і таких найважливіших філософсько-економічних категорій, як праця, власність, багатство (бідність).

Як пов'язані між собою релігія, культура та цивілізація?

Отже, факт наявності в нашому житті цивілізацій можна вважати доведеним і загальновизнаним фактом сучасної науки. Проте виникають питання: якою є природа цивілізацій і, відповідно, витоки численних відмінностей; чому ми спостерігаємо загибель цивілізацій. Також виникає питання про те, чи можливо

розглядати економіку у відриві від певної цивілізації та як пов'язані між собою релігія, культура та цивілізація.

Аргентинський соціолог Ігор Андрушкевич порівнює цивілізації з плодом, наприклад з вишнею (рисунок 1.1).

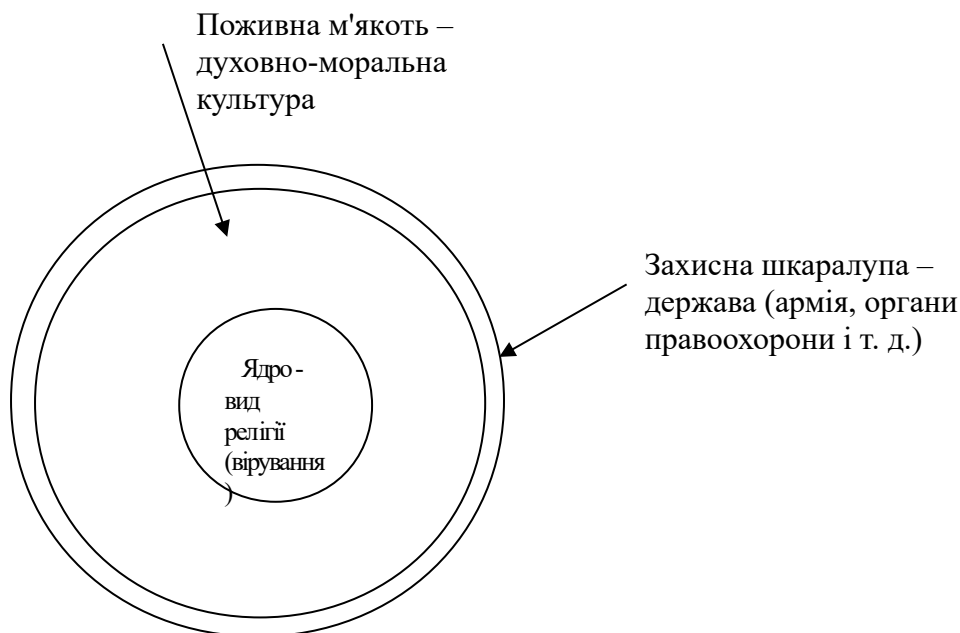


Рисунок 1.1 – Загальна схема розвиненої цивілізації, запропонована проф. Ігорем Андрушкевичем (школа Ортего і Гассета, Аргентина)

Вишнева кісточка (в схемі – ядро), як носій видових ознак, що забезпечують генетичну спадкоємність, уподібнюється культу – релігії, а м'якоть, що живить кісточку і не дає їй засохнути, — культурі (духовно-моральна культура). І те, й інше захищається від зовнішніх дій щільною шкіркою — в цивілізації – це державні інститути, що включають армію, поліцію, митні служби і тому подібне.

Таким чином, ядро розвинутої цивілізації складає релігія (тип вірування), вона задає на догматичному рівні базові цінності, якими наповнюється культура і всі фундаментальні суспільні інститути, а захищає її держава [26].

Отже, специфіка цивілізації визначається типом вірування (релігією), який, власне, і породжує цю цивілізацію, а потім підтримує її самоідентичність і відмінність від інших цивілізацій. Тип вірування - це базис, над яким зростає надбудова, тобто тип суспільства (за Данилевським, "культурно-історичний тип"). Саме

на підставі цінностей і норм релігії (віра) виникають такі інститути, як мораль і право.

Інститут моралі регулює дії людини в суспільстві за допомогою норм. Моральні норми одержують ідейне обґрунтування у вигляді ідеалів добра і зла, належного, справедливого. Виконання вимог моралі зовні санкціонується лише формами визнаної всіма духовної дії – суспільної оцінки, схвалення або засудження. Хоча існує і такий універсальний регулятор, як внутрішній моральний закон (совість), а також релігійний моральний закон, їх дія визнається далеко не всіма. Суспільство, окрема людина може сприймати, а може і відкидати цінності релігії, тоді його мораль базується на іншій вірі, наприклад в матеріальний прогрес, гроші.

Ця мораль з її цінностями розповсюджується на звичайну (повсякденну) діяльність людей у всі її сфери, у тому числі і в економічну. Тому для стабільності суспільного життя потрібен більш жорсткий зовнішній регулятор, що не дозволяє егоїзму окремих громадян перейти ту межу, за якою починає руйнуватися соціум. Таким регулятором служить право. Але воно не виникає з нічого, в його основі лежить правосвідомість, тобто уявлення про те, що можна робити, а чого робити не можна, створюючи прийнятні в даному суспільстві норми поведінки. А звідки береться правосвідомість? Критерієм розрізнення добра і зла може бути для людини тільки те, в що вона вірує. Таким чином, основою формування інституту права також є релігійні норми і цінності.

Пояснимо взаємодію релігії і культури.

Культура походить від латинського cultura — оброблювання, виховання, освіта, розвиток, шанування. Значення цього терміну спочатку було пов'язано із трудовою діяльністю людини щодо освоєння навколишнього світу, а потім і з тією діяльністю, яка була спрямована на виховання, освіту, вдосконалення людської особистості.

Під культурою в широкому сенсі розуміється та складова середовища нашого існування, яка створена зусиллями самої людини в матеріальній, духовній і інтелектуальній галузі. Культура як даність рукотворна, штучна протиставляється природі як даності природній, і разом вони утворюють світ, що оточує нас.

Для відтворення культури необхідні відповідні зусилля людини та суспільства і особливо це стосується духовної культури.

В широкому трактуванні культура включає духовні, діяльнісні і матеріальні (наочні) елементи: цінності і світогляд; норми моралі і права; людські сили і здібності, що реалізуються в діяльності (знання, уміння, навички, рівень інтелекту, етичного і естетичного розвитку, способи і форми спілкування людей); наочні результати діяльності людей (машини, споруди, результати пізнання, витвори мистецтва).

У культуру в такому широкому розумінні входять наука, освіта, технологія і техніка, у тому числі і побутова, організація громадського життя, мистецтво, література.

У філософському визначенні підкреслюється творча, пасіонарно-перетворююча сутність культури, яка визначається як соціально-прогресивна творча діяльність людства у всіх сферах буття та свідомості, спрямована на перетворення дійсності, на всебічний розвиток сутнісних сил людини.

Культура в соціології – це система духовних кодів, інформаційна програма, яка примушує людей сприймати те, що відбувається, певним чином, діяти саме так, а не інакше, оцінювати події та дійсність упереджено [27, с. 102]. Також соціологічний підхід визначає її як середовище, створене людьми. У центрі уваги – соціальна система організованих за допомогою норм та цінностей, функціонально корисних форм діяльності, що закріпилися у суспільній практиці та свідомості суспільства.

Також культуру прийнято ділити на *матеріальну та духовну (нематеріальну) культуру*. Духовна культура включає світогляд, систему морально-етичних норм, культурно-історичні традиції і звичаї, стереотипи духовного буття, стиль в мистецтві, спосіб сприйняття минулого, характер фіксації знань.

За своєю суттю культура (духовна культура) повинна дати людині відповіді на чотири основні питання:

- 1) що собою являє навколишній світ (аспект знань);
- 2) навіщо людині дано життя (аспект цінностей – термінальні цінності, які відображають сенс життя);
- 3) якими саме засобами досягти цього сенсу, мети життя (аспект, який відображає норми поведінки, інакше його називають інструментальними цінностями);
- 4) кого вважати ближнім (хто є другом, а хто ворогом) - це аспект людських відносин.

Система відповідей на ці питання відображається в символах. Первинні відповіді на ці питання дає релігія, бо тільки вона

відповідає на них, з одного боку, цілісно, оскільки із зовнішньої сторони є світоглядом, а з другого боку, дає відповідь на безумовному рівні. А поширює їх в повсякденне людське життя культура, у тому числі через наукову думку, твори художників, письменників, поетів, композиторів, побутові традиції, обряди, народну творчість, способи і форми спілкування людей.

Культура забезпечує розповсюдження, роз'яснення, збагачення (за способами вияву) тих цінностей, ідеалів, що дала релігія в різних типах, формах, в людських відносинах, видах людської діяльності, у тому числі господарській.

Головні цінності задає, як ми вже зазначали, релігія. Релігійні цінності передаються від покоління до покоління саме через простір культури – освіту, виховання, мистецтво, повсякденне буття і стають генетичним кодом нації – носія певної релігії (традиції, стереотипи поведінки певний час зберігаються на рівні підсвідомого).

Але головні цінності певного суспільства і, відповідно, його культура можуть змінюватись. Цей процес відбувається протягом значних проміжків часу, періодів зміни поколінь під дією внутрішньої духовної кризи у суспільстві та зовнішнього впливу, у тому числі інформаційно-психологічного (що особливо характерно для XX та XXI століть).

Саме внутрішня духовна криза суспільства як сукупності особистостей викликає руйнування цивілізації, зміну культури.

Цивілізаційні координати (координати суспільства), *що осягаються розумом*, – економіка, право, частково культура, - *мають горизонтальний вимір* (духовна культура має як горизонтальний, так і вертикальний вимір). *А от вектор релігійний, який задає ціннісні основи цивілізації, має вертикальний вимір, він зв'язує людину із Творцем.* Релігійний вектор виходить за межі земного виміру і тому цілісне розуміння, пізнання розвитку цивілізації неможливе без релігійного осмислення і воно передбачує прийняття законів, які лежать поза земним виміром, законів духовних, законів інобуття (саме прийняття, а не їх емпіричний доказ). Тому і осмислення феномена цивілізації, зокрема православної цивілізації, а також відповідної системи господарювання та управління – духовно-моральної соціально-економічної системи також неможливе без прийняття дії духовно-моральних законів.

Прийняття дії духовних законів допомагає зрозуміти, *що саме у поведінці людей актуалізує можливість розпаду цивілізації*. Відповідно до задуму Творця, людина повинна зростати у духовному вимірі та реалізовувати себе у культурному, економічному просторі, у сім'ї. Маючи окреслені Творцем перспективи та напрями руху, людина самостійно обирає, як саме їй рухатись, наближуючись до Творця або віддаляючись від нього, тобто виконуючи духовно-моральний закон або порушуючи його в усіх сферах земного буття, обираючи зло та гріх [15].

Дії людини і суспільства в цілому визначаються двома чинниками – розумом і вірою. Але якщо наука спирається на раціональний спосіб пізнання істини, навколишнього світу, то релігія оперує як раціональним (наприклад, це наукове богослов'я), так і перш за все ірраціональним способами. На відміну від наукових знань, які є раціональними, релігія опановує ірраціональну складову свідомості і тому віру в Бога, цінності певної релігії не може витіснити наука, а тільки інша віра (релігійна або нерелігійна), інша світоглядна система.

У міру того, як вплив певної релігії на всі сфери суспільного життя з різних причин стає більш слабким (відбувається так звана секуляризація), ці релігійні цінності і норми можуть відійти на другий план в суспільному житті, і тоді більший вплив на суспільне життя здійснюють цінності іншої системи вірувань і, відповідно, політичні, ідеологічні або правові інститути, економіка.

У період знецінення релігійної віри люди втрачають відчуття реальності іншого буття, його важливості для життя і керуються тільки законами матеріального світу, і тоді на зміну релігійній вірі приходять інші системи світогляду і вірувань, псевдорелігійні, філософські: атеїзм, матеріалізм, соціалізм, а також економізм, синкретичні системи вірувань. Така зміна в структурі цивілізації – зміна її головних цінностей, тобто ядра, знаменує початок її кінця. Руйнується система цінностей, ядро цивілізації, змінюється культура як внутрішньоособистісна, так і зовнішня, спосіб життя людей і поступово гине сама цивілізація, а на її місці виникає інша. І ми маємо відповідні історичні приклади (зникнення Стародавнього Риму, Вавилону, Еллінської цивілізації).

Зараз ми спостерігаємо *найглибшу кризу західної цивілізації*. Її ще на початку ХХ століття описували П.Сорокін, О.Шпенглер. По суті та західна цивілізація, яка виникла на базі цінностей протестантизму, зараз вже не існує, на зміну їй прийшла

постпротестантська – цифрова або грошова цивілізація, яка заснована не на вірі у Бога, а на вірі у силу грошей.

Докладно описує *ознаки грошової цивілізації* В.Ю. Катасонов, до них зокрема відносяться:

- прагнення більшої частини суспільства до накопичення багатства, яке перетворюється на мету життя (під багатством розуміється сукупність майна, що перевищує життєві потреби людини - «достаток»);

- перетворення накопичення багатства у безперервний, нескінченний процес;

- мутації суспільної свідомості – зростання бажання накопичувати багатство, яке не залежить від фактичного майнового стану людини, наслідком таких мутацій є зміна соціальної поведінки (відносини взаємодопомоги та співробітництва замінюються відносинами конкуренції і користолюбства);

- для частини людей багатство стає самоціллю, але для дуже невеликої групи людей («обраних») воно виступає засобом досягнення іншої мети – панування (влади) над всім суспільством;

- для зміцнення своїх позицій у суспільстві гурт «обраних» вміло використовує прагнення інших («плебсу») до збагачення;

- «обрані» спираються на такі способи нагромадження багатства, які забезпечують найбільшу ефективність, насамперед лихварство і спекуляцію (як торговельну, так і фінансову);

- накопичення багатства відбувається насамперед у грошовій формі.

Ключовим процесом є зміна свідомості більшої частини суспільства і, відповідно, його поведінки: раціональна економічна поведінка стає в принципі неможливою, основною рушійною силою поведінки людини стає ірраціональне прагнення до збагачення. Люди (в тому числі представники бізнесу, управлінці), за дуже невеликим винятком, не можуть зрозуміти суті процесів, які відбуваються в економіці, усвідомити згубність вибудованого фінансового механізму, збудованого на спекуляціях (системи віртуальної світової економіки – великої фінансової піраміди).

Взагалі такий тип суспільства існує в історії людства впродовж декількох тисяч років, змінюючи лише свою зовнішню форму: різними можуть бути форми політичного устрою, рівень матеріальної культури, панівна офіційна релігія. *Але суть такого суспільства незмінна - це суспільство, в якому головним «символом віри» стають гроші. На жаль, сьогодні саме грошова цивілізація*

розповсюджує власні цінності, власну ідеологію та економічну систему на весь світ.

1.4 Концепція Питирима Сорокіна

До теорії нелінійного розвитку, що заперечує єдиний універсальний закономірний соціально-історичний процес, відносять і концепцію соціокультурної динаміки видатного російського соціолога П.Сорокіна, яка була запропонована ще на початку ХХ століття.

Питирим Сорокін на прикладі дослідження історичного і культурного розвитку Заходу блискуче описує три принципово відмінні типи культури (культурної ментальності): ідеаціональну, ідеалістичну і чуттєву. Причому, аналізуючи три відповідні системи істини, він відзначає, що історично вони виявлялися взаємно несумісними. В цілому Сорокін описує такі координати цих культур: *їх ціннісну основу; особливості системи мистецтва; етики; права; системи істини і знання.*

1.4.1 Ідеаціональна, ідеалістична і чуттєва культури

От як описує ідеаціональну культуру Заходу середніх століть (V - IX), яка за своєю сутністю була християнською (період єдності християнської цивілізації) П. Сорокін: *«Візьмемо культуру Заходу середніх століть. Її головним принципом або головною істиною (цінністю) був Бог. Всі важливі розділи середньовічної культури виражали цей фундаментальний принцип, як він формулювався в християнському Символі віри. Архітектура і скульптура середніх століть були «Біблією в камені». Література теж була наскрізь пронизана релігією і християнською вірою. Живопис виражав ті ж біблійні теми в лінії і кольорі. Музика майже виключно носила релігійний характер... Філософія була практично ідентична релігії і теології і концентрувалася навкруги тієї ж основної цінності або принципу, яким був Бог. Наука була всього лише прислужницею християнської релігії. Етика і право були тільки подальшою розробкою абсолютних заповідей християнства. Політична організація в її духовній і світській сферах була переважно теократичною і базувалася на Богу і релігії. Сім'я як священний релігійний союз виражала все ту ж фундаментальну цінність.*

Навіть *організація економіки* контролювалася релігією, що накладала заборони на багато форм економічних відносин, які могли б виявитися прибутковими, заохочуючи в той же час інші форми економічної діяльності, недоцільні з суто утилітарної точки зору (добродійність тощо). *Панівні вдачі і звичаї, спосіб життя, мислення* підкреслювали свою єдність з Богом як вищу мету, а також своє негативне або байдуже ставлення до чуттєвого світу... *Чуттєвий світ* розглядався тільки як тимчасовий «притулок людини», в якій християнин всього лише мандрівник, що прагне досягти вічної обителі Царства Божого і шукає, як стати гідним, щоб увійти до нього. Коротше кажучи, *середньовічна культура* була єдиним цілим, всі частини якого виражали один і той же вищий принцип об'єктивної дійсності: *нескінченність, надчуттєвість, надрозумність Бога - Бога усюдисущого, всемогутнього, всезнаючого, абсолютно справедливого, прекрасного Творця світу і людини*» [22, с. 429-430].

Ми навели таку велику цитату, щоб повніше охарактеризувати підхід П. Сорокіна до бачення суспільства і економіки, підхід, який використовував і І. Посошков, і представники східнослов'янської економічної думки, і ті сучасні вчені, які розглядають економіку лише як одну із складових суспільства у цілому, особливості якої визначаються саме типом культури. Як ми бачимо, саме культура, а точніше, домінуючі цінності культури, які мають коріння у певних віруваннях суспільства, визначають особливості суспільного життя у всіх його проявах. Саме ці цінності визначають особливості культурного життя (мистецтва, літератури), науки, філософії, системи етики і права, політичної організації суспільства і економічної системи.

Отже, коли домінантою суспільної свідомості є духовні цінності, маємо ідеаціональну культуру, яку краще назвати духовною культурною системою. В цій системі економіка має службовий характер.

На Заході занепад такої духовної культури почався вже в XII столітті, коли «з'явився зародок нового - абсолютно протилежного - принципу, який полягав у тому, що... тільки те, що ми бачимо, чуємо, відчуваємо, і сприймаємо через наші органи чуття - реально і має сенс. Поза межами цієї чуттєвої реальності або нічого не існує, або є що-небудь таке, що ми не можемо відчути, а це – еквівалент нереального, неіснуючого.... їм можна нехтувати» [22, с.430].

Цей принцип, цінність і склали основу нової чуттєвої культури. Її головні цінності матеріальні, духовність, ірраціональна складова буття не визнається, а визнається лише те, що можливо відчутти, побачити, сенс людського життя розуміється в отриманні матеріальних благ, насолоди, комфорту, чуттєвого щастя, задоволення. У чуттєвому суспільстві головною системою стає саме економіка як система отримання матеріальних благ, багатства, прибутку, що дає можливість отримати відчуття задоволення. Наука, мораль, освіта, політика, простір матеріальної культури тепер повністю підкорюються економічним цінностям. Право на життя має лише те, що приносить матеріальну користь, вигоду. Саме у такому суспільстві виникає політична економія, яка бачить сенс економічної діяльності лише у матеріальній площині.

Остаточному становленню чуттєвої культури передувало порівняно невеликий період (XIII-XIV ст.) панування *ідеалістичної культурної системи*. Вона охоплює надчуттєвий і надраціональний аспекти, „плюс раціональний і сенсорний, утворюючи собою єдність різноманіття” [22].

У XV ст. ідеаціональна культура на Заході продовжувала приходити в занепад, а чуттєва розвивалася і вже в XVI ст. стала домінантною. Дивно, але саме період з XII до початку XVI ст. знаменує панування католицизму в Західній Європі. А XVI ст. пов'язане з реформацією і виникненням протестантизму. В ньому і в чуттєвій культурі, незважаючи на всю аскетичність протестантизму і визнання вищих цінностей, можна знайти багато загального.

На Сході носієм і хранителем духовної (ідеаціональної) культури, вслід за полеглою Візантією, на довгі століття затвердила себе Православна Русь. Церковне віровчення, що ґрунтується на Божественному Одкровенні, стало світоглядною основою суспільного і державного життя на Русі.

Починаючи приблизно з XVI ст., коли нова чуттєва, а по суті своїй богоборницька культура перемогла в Європі остаточно, Свята Русь і Захід стали не просто різними світами, але світами-антиподами, що сповідають полярні, несумісні одна з одною системи світоглядних цінностей.

Не займаючись спеціально дослідженням православної східнослов'янської цивілізації, Сорокін, проте, дав блискучий опис процесу віровідступництва західного світу, що перетворився після відпадиння від повноти уселенського православ'я в оплот бездуховності і войовничого антихристиянства.

Кризу, яка на його очах розвивалася в західному світі на початку ХХ століття, він розглядає як системну і глобальну, що зачепила все життя західного суспільства, і причину її бачить в руйнуванні, вмиранні чуттєвої культури. Майбутнє ж він бачить в «розквіті нової великої ідеаціональної культури» [22].

Перед тим, як розглянути особливості економіки у різних типах культури, необхідно звернутись до того, що саме вважається *істиною* у різних культурах та на які *етичні норми* спирається суспільне життя. Особливо важливим є розуміння двох протилежних культурних систем – ідеаціональної та чуттєвої.

1.4.2 Ідеаціональна та чуттєва системи істини

Ось що пише П.Сорокін про *ідеаціональну істину*: «Ідеаціональна істина – це істина, що відкривається милістю Божою через Його глашатаїв (пророки, містики, "отці церкви"), що виявляється чуттєвим способом за допомогою містичного досвіду, прямого одкровення, божественної інтуїції і натхнення. Така істина може бути названа *істиною віри*. Вона непогрішима і дає адекватне знання про достовірно реальні цінності» [21].

Головне Своє одкровення Бог повідомляє людям особливим, надприродним способом: Бог дає людині знання, необхідні для спасіння, безпосередньо Сам (істину відкриває Син Божий Ісус Христос), через ангелів і особливих праведних людей (пророки, апостоли, святі). Ця істина Божественного Одкровення є відображеною, перш за все, у Священному Писанні (Старому та Новому Заповітах).

В *ідеаціональній системі істини* визнаються *духовні закони і їх домінуючий вплив на суспільний розвиток*, і тому як наука, так і освіта використовують ці знання у поясненні того, що відбувається у суспільному житті.

Чуттєва ж система є протилежною, вона не визнає духовного світу та духовних законів. Якою ж є чуттєва істина? «Чуттєва істина суть істина відчуттів, що досягається органами чуттєвого сприйняття. Якщо наші органи відчуттів свідчать, що «сніг білий і холодний», то твердження істинне; якщо ж наші органи відчуттів показують, що сніг не білий і не холодний, то твердження стає помилковим», – так характеризує П. Сорокін суть

чуттєвої істини [21]. Звідси витікають особливості системи пізнання в чуттєвій системі.

Інша назва системи чуттєвого пізнання – *емпіризм*. Ця система пізнання байдуже відноситься до надчуттєвої реальності (заперечення досвіду, віри, інтуїції). Природні науки витісняють релігію, теологію, філософію. Ставиться під сумнів до певної межі розум і логіка. Матеріальні цінності стають визначальними. Розвивається релятивістський, темпоральний і нігілістичний склад розуму. Наука набуває утилітаристського, прагматичного, інструментального характеру.

Саме за часів панування чуттєвої істини і народилась західна політична економія, яка розірвала всякі зв'язки із філософією та релігією, у межах якої визнається тільки одна – грошова мета існування економіки, та народилась концепція економічної людини – раціонального егоїста.

Прагматичного характеру набуває, відповідно, і *система освіти*, «головною турботою» якої є підготовка удачливих бізнесменів, ремісників, інженерів... і т.д.», а не формування цілісного світогляду, передача цінностей культури [22, с.472] Така система освіти базується на прагматизмі, «ринкових» цінностях, заперечує фундаментальність, соціокультурність і розвиває тільки професійні знання.

1.4.3 Ідеаціональна і чуттєва системи етики

Будь-яке інтегроване суспільство має моральні ідеали і цінності як щонайвище втілення його моральної свідомості.

Найвищі норми моралі дає *ідеаціональна етика християнства*. З IV століття нашої ери ідеаціональна етика християнства поступово досягає чільного положення в суспільстві і культурі, яке залишається незаперечним аж до XIII століття. Ці принципи у найчистішому вигляді узагальнені в Нагірній проповіді Господа Ісуса Христа. Моральні цінності християнської етики, що виходять від Бога, є абсолютними. Їх основним принципом, як зазначає П. Сорокін, є *«всеосяжна, всепоглинаюча і всепроникаюча любов Бога до людини, людини до Бога і людини до людини*. Їх пафос, характер походять з безмежної любові, з божественної милості, боргу і жертвності, закладеної в них. Поблагословенна Божим даром людина — це дитя Бога, і вона освячена цією

спорідненістю, незалежно від раси, статі, соціального положення, віку, вона сама по собі щонайвища цінність. Роблячи свої принципи абсолютними, християнство піднімає людину до найвищого рівня святості і захищає її від використання як засобу досягнення мети. Неможливим є більше прославляння або освячення людини, ніж те, яким її удостоїла ідеаційна етика християнства» [21].

П. Сорокін підкреслює, що *щонайвищим освяченням і розумінням призначення людини є те, яке дає християнство*. Це призначення людини відображене і в розумінні значення господарської діяльності, економіки в наукових концепціях східнослов'янської економічної школи.

А ось як характеризує П. Сорокін *чуттєві етичні норми*: «Будь-яка теорія, що визнає в рафінованій або грубій формі чуттєве щастя, насолоду, корисність, комфортність вищою цінністю, є чуттєвою системою етики. Всі утилітаристські, гедоністичні і навіть багато евідемоністичних систем етики є різновидом таких етичних ідеалів. Їх догмати добре нам відомі: «Максимум щастя для максимального числа людей. Вища мета — насолода. Давайте їсти, пити, веселитися, бо на завтра нас вже не буде..... Лови день. Купи автомобіль і будь щасливий» [21].

Мета цих систем етики – збільшити суму чуттєвого щастя, задоволення і комфорту, бо вони не визнають ніякої надчуттєвої цінності. Їх норми відносні, а не абсолютні, доцільні і мінливі залежно від людей, груп і обставин, в які вони залучені, а тому розглядаються як створені людиною. Якщо вони служать цілям щастя, то вони приймаються, якщо ні, то геть відкидаються.

Найбільш яскраві вислови, які, на думку П. Сорокіна, характеризують етику різних типів культурної ментальності, ми навели у додатку А.

У ході розвитку західного суспільства ідеаціональна система етики, яка набула свого розквіту у IV- IX ст. (період єдності християнства), поступилася місцем менш жорсткій ідеалістичній системі етики XIII—XV ст. (X-XV ст. – період панування на Заході католицизму). А в XIV – XV ст. стала активно розвиватись чуттєва етика, ера розквіту якої настала у сторіччя Ренесансу і Реформації (XVI ст.), а також спостерігається у XX ст. (XVII-XX ст. – період розквіту протестантизму).

П. Сорокін відмічає один важливий момент: хоча у кількісному вираженні частка чуттєвої етики була меншою у порівнянні з часткою ідеалістичної та ідеаціональної систем, «з

якісної точки зору вона, безперечно, була панівною системою, оскільки її елементи пронизували і витісняли формальні принципи ідеаціональної та ідеалістичної систем». Таким чином, *XVII-XX ст. стали періодом панування в західному суспільстві чуттєвої етики та культури взагалі.*

Зміну етичних цінностей західного суспільства впродовж XIII-XX ст. можливо побачити і з результатів дослідження П.Сорокіна, яке показує співвідношення прихильників абсолютних та релятивістських (етичних, інтелектуальних, естетичних) цінностей серед видатних мислителів за відповідні періоди часу (таблиця 1.1).

Коментуючи дані таблиці, П. Сорокін відмічає, що вони показують, «як релятивізм вищих цінностей від етичного *summum bonum* (вище благо) до істини і краси, відсутньої в середньовічний період, відродився в XIV столітті і у міру зростання, з незначними відхиленнями в подальші століття, досягає свого максимуму в нинішньому сторіччі (XX). Ці цифри свідчать про прогресуючу релятивізацію всіх цінностей, релятивізацію, яка прагне позбавити цінності самої суті, щоб вони не могли далі бути ані нормами, ані цінностями».

Таблиця 1.1 – Співвідношення прихильників абсолютних та релятивістських цінностей серед видатних мислителів за відповідні періоди часу [22, с. 493]

Періоди	Релятивізм, у %	Абсолютизм, у %	Періоди	Релятивізм, у %	Абсолютизм, у %
400 - 500	0	100	1200 - 1300	0	100
500 - 600	0	100	1300 - 1400	20.8	79.2
600 - 700	0	100	1400 - 1500	23.1	76.9
700 - 800	0	100	1500 - 1600	40.4	59.6
800 - 900	0	100	1600 - 1700	38.0	62.0
900 - 1000	0	100	1700 - 1800	36.8	63.2
1000 - 1100	0	100	1800 - 1900	37.9	62.1
1100 - 1200	0	100	1900 - 1920	48.6	51.4

І далі він робить дуже важливий, у тому числі для розуміння процесів, які відбуваються у нашому нинішньому суспільстві, висновок. Він зазначає, що «..факт кількісного переважання абсолютизму (51,4 %) над релятивізмом (48,6 %) не повинен

вводити нас в оману. Мала порція віскі або декілька крапель отрути здатні отруїти або інтоксикувати воду. *Стрибок релятивізму, скажімо, від 40 до 48 % достатній, щоб роздрібнити, поруйнувати етичні або будь-які інші цінності.* Що ж до всіх цих цінностей, то ми живемо в століття їх надзвичайної релятивізації і руйнування. Вони, у свою чергу, є показником розумової і моральної анархії, бо цінність, яка більше не універсальна, стає псевдоцінністю, іграшкою фантазій і бажань» [22, с. 493-494].

Також П. Сорокін дуже яскраво охарактеризував *вплив етики протестантизму на формування на Заході нової економічної системи.* Він відмічає, що, хоча і прихований за ідеаціональною фразеологією, характер етики протестантизму був головним чином утилітарним та чуттєвим.

Раннє і середньовічне християнство проголошувало *багатство джерелом вічних мук:* уміння робити гроші — *summae peculiosae* (головна небезпека), вигоду - *turpe lucrum* (ганебна користь), позичання грошей — тяжким злочином, багату людину — першим кандидатом на прокляття, якому важче буде увійти до царства Бога, ніж верблюду пройти крізь голкове вушко... *Але Реформація і Ренесанс змінили цю точку зору. По неділях пуританин вірить у Бога і Вічність, у будні — у фондову біржу. По неділях його головна книга – Біблія, у будні гробух стає його Біблією.* В результаті ми спостерігаємо паралельне зростання протестантизму, капіталізму, утилітаризму, плотської етики протягом всіх подальших сторіч» [22].

Спостереження П. Сорокіна впливу культури на особливості економічної системи продовжуються і далі. Вчений досліджує зв'язок між культурою та економікою та робить важливий висновок про те, що економічні системи суспільств, які мають різні культури, будуть суттєво відрізнятися одна від одної.

1.4.4 Розвиток економіки в умовах ідеаціональної, ідеалістичної та чуттєвої культури

Отже, як стверджує П. Сорокін, економічні системи суспільств з різними типами культурної ментальності будуть докорінно відрізнятися одна від одної: *«Економіка ідеаціонального суспільства докорінно відрізняється від економіки суспільства почуттєвого, і тому багато положень економічної теорії, які*

можуть бути застосовані до однієї з них, не можна застосовувати до іншої» [22, с.615-616].

Але все ж таки, які взаємовідносини існують між основними типами культури та економічними умовами? Ось як на це питання відповідає П. Сорокін. Передусім він зазначає, що універсальний лінійний прогрес економіки та суспільства не існує. *Економічний розвиток підкоряється закону флуктуації від підйому до кризи, від процвітання до занепаду.* Характер соціокультурної системи впливає на господарське життя *не так прямо і безпосередньо*, як на стан моралі, мистецтва, розвитку науки у певному суспільстві. Але у найбільш узагальненому вигляді такий зв'язок можливо описати. Якщо за критерій ефективності діяльності взяти лише матеріальну складову існування людини і суспільства, як це і розуміється у економічній системі та, відповідно, і в економічній теорії, сформованій у межах чуттєвої культури, то чуттєві культури є більш ефективними.

У суспільній свідомості, яка сформувалась у межах ідеаціональної культури, на першому місці будуть цінності духовні, суспільні, а вже потім економічні, тоді як у чуттєвій культурі саме економічні цінності будуть головними. В чуттєвому суспільстві економіка домінує над іншими складовими суспільства – духовною культурою, політикою, правом. А в ідеаціональному, навпаки, домінує духовна культура, яка задає напрям розвитку економіки, політики, права. *Якщо в чуттєвому суспільстві досягнення матеріального благополуччя стає сенсом існування людини та суспільства, то в ідеаціональному – лише засобом.*

На жаль, П. Сорокін включає в ідеаціональну культуру різні за своїм відношенням до навколишнього світу, людини та сенсу її життя релігії, наприклад, східне християнство, буддизм, релігії Індії. Тому і робить помилковий висновок відносно того, що в ідеаціональному суспільстві існує негативне або індиферентне ставлення до економіки. Але, якщо це цілком справедливе, наприклад, стосовно до буддизму, то ніяк не можливо віднести до східного християнства – православ'я. У східному християнстві негативним є ставлення до неправедно отриманої власності, багатства та до матеріального благополуччя як до сенсу життя. В іншому висновки П. Сорокіна справедливі.

По-перше, він вважає, що «переважно ідеаціональні суспільства виявляють тенденцію існувати в економічних умовах, рівень яких нижче (з чуттєвої точки зору! – відмічено мною), ніж

рівень культур переважно чуттєвих». Але це не є закономірністю. На нашу думку, все залежить від того, яка саме культура у межах ідеаціональної розглядається. Так, для культури східного християнства цю тезу неможливо визнати цілком справедливою. Найяскравіший приклад – економічний стан Візантійської імперії часів розквіту саме ідеаціональної культури, у порівнянні із станом розвитку західноєвропейських країн за той же період, коли на зміну ідеаціональній прийшла ідеалістична культура. Скоріше мова повинна йти про те, у якій стадії знаходиться ідеаціональна культура та чуттєва культура у певних суспільствах, що порівнюються: розквіту чи занепаду, та чи випереджує духовний розвиток суспільства розвиток матеріальний (закон необхідності випереджального розвитку духовної складової суспільства у порівнянні із матеріальною).

По-друге, коли мова йде про певне суспільство, П. Сорокін цілком правильно зазначає залежність між культурною стадією та економічним розвитком суспільства. Коли ідеаціональна культура йде до занепаду і посилюється чуттєва – економічна ситуація покращується (але не обов'язково у всіх частинах економічної системи). Наявність цих зв'язків пояснюється радикальною відмінністю в ментальності і навіть у поведінці носіїв чуттєвої і ідеаціональної культури, відмінністю, яка, у свою чергу, породжена різким контрастом між всією системою ідеаціональних і чуттєвих цінностей і особливо – цінностей економічних.

«Економічний підйом продовжується і в період ідеалістичної або змішаної культур, під час яких досягає більших вершин, однак найвищі рівні спостерігаються в часи повного розвитку чуттєвої культури, якраз перед її подальшим занепадом. Коли культура остаточно досягає зрілості, вона неминуче починає породжувати обставини («іманентні наслідки»), які діють як проти чуттєвої культури в цілому, так і проти економічного добробуту, що вважається однією з головних її цінностей. Дія цих сил, що виявляється навіть у періоди найвищого розвитку чуттєвої культури, веде її до занепаду..... Ці зв'язки можуть бути (принаймні, на якийсь час) перервані вторгненням випадкових зовнішніх сил, таких як чума, голод, війна. Вони можуть бути порушені і дією іманентних наслідків кожної культури. Але незважаючи на вплив усіх подібних обставин, встановлені нами зв'язки, безсумнівно, існували в історії Греції, Риму і Західної Європи, хоча і не завжди в повному і досконалому вигляді» [22].

Причина порівняно високого рівня економічного добробуту в період ідеалістичної культури теж цілком зрозуміла. Це період, коли можна насолоджуватися плодами високої економічної ефективності і разом з тим, коли ще немає (або майже немає) руйнівних іманентних сил, породжуваних високорозвиненою чуттєвою культурою. Ці сили перебувають лише у своїй початковій стадії і до того ж знаходяться під контролем «заборон» (релігійних, моральних, юридичних та ін.) ідеаціональної культури, яка все ще є дієвою, функціонуючою та сильною, як і чуттєва складова. Таким чином, можна говорити про те, що всі економічні явища знаходяться в тісному зв'язку з усіма соціокультурними феноменами суспільства [22].

До речі, залежність між духовним станом суспільства (його ідеалами, цінностями) та розвитком економіки відмічає і С.Н. Булгаков у статті «Про економічний ідеал». Він зазначає, що *коли суспільство починає зосереджуватися на матеріальних цінностях, це призводить до духовного занепаду, що у свою чергу призводить і до занепаду економічного.*

Таким чином, як стверджують і С. Булгаков, і П. Сорокін, духовний стан суспільства впливає на стан господарської діяльності.

Отже, відмінність цивілізацій і культур, і характер їх взаємодії визначатиметься відмінністю фундаментальних цінностей, пов'язаних з релігією або віруванням. Культура розповсюджує цінності віри і пронизує усі сторони суспільного життя: мораль, право, науку і освіту. У межах певної культури формується і неповторна економічна система, яка докорінно відрізняється від інших економічних систем.

1.4.5 Взаємозв'язок концепцій розвитку суспільства та економічних стратегій. Закон соціокультурної ідентичності соціально-економічного розвитку.

Отже, всі *теорії лінійного розвитку* головною складовою суспільства вважають матеріальну складову - економіку як систему, яка спрямована на прибуток і матеріальне благополуччя, а також техніку, технологію, інформацію – як складові матеріальної культури суспільства, які також спрямовані на матеріальний прогрес. Відповідно головними критеріями розвитку будь-якої

країни вважаються розвиток економіки, техніки, рівень матеріального добробуту. Якщо за цими критеріями країна визнана відстаючою, їй треба допомогти стати на *шлях наздоганяючого розвитку*, що передбачає *запозичення як економічних моделей розвитку розвинених країн, так і цінностей культури*.

Нелінійні теорії розвитку, серед яких ми виділили концепцію цивілізацій і концепцію П. Сорокіна, стверджують, що основою суспільства є базові цінності культури, які формуються під впливом релігії (або вірування). У кожній цивілізації або типу суспільства (ідеаціональному, ідеалістичному, чуттєвому) відповідно до домінуючих цінностей культури, особливостей історії і географічного положення формуються свої особливості устрою суспільства, його політики і права, а також сфери економіки.

Тип економіки як системи відносин між людьми (відносин з приводу виробництва, розподілу, обміну і споживання матеріальних благ; організація діяльності людей, спрямованої на створення благ, які здатні задовольнити їхні потреби) *буде залежати від домінуючих у суспільстві цінностей, від культурного коду цивілізації, що визначає специфіку цих відносин*. Унікальність і специфіка цього культурного коду, яка проявляється в економіці, перш за все можливо побачити у відмінностях організаційно-управлінського механізму (філософії і відповідно моделі управління), особливості ставлення до господарської активності, праці (відповідно організації та мотивації трудової діяльності, власності, влади, багатства (бідності), сформованих у різних культурах (цивілізаціях).

Але наскільки важливе розуміння того, що існують різні, протилежні підходи до розвитку історії суспільства (мегаісторії), а саме концепції лінійного та нелінійного розвитку для економічної науки та практики господарювання, розроблення економічної політики?

Справа в тому, що в залежності від прийнятої концепції можливі *три основні моделі онтології макроекономіки*.

1 Існує єдиний для всього людства, універсальний шлях економічного розвитку.

2 Існують два або декілька шляхів економічного розвитку (популярністю у свій час користувалася дихотомія економік ліберального і тоталітарного типів).

3 Існує безліч варіантів організації національних економік, що співвідносяться з їх цивілізаційною ідентичністю.

Відповідно до такої класифікації, *економічна стратегія* при першій моделі буде виглядати як наслідування і управлінська екстраполяція, при другій - як вибір альтернатив, при третій – як самоідентифікація.

Економічний універсалізм (стратегія наслідування, імітації), покладений де-факто в основу сучасної реформаторської практики в Україні, являє собою ідеологічне прикриття західного експансіонізму - експорту економічної моделі Заходу. Для України це може обернутися не тільки втратою цивілізаційної ідентичності, але й економічним колапсом.

Взагалі, *будуючи економічну стратегію розвитку держави*, необхідно відштовхуватись від двох основних законів, що визначають розвиток соціальної системи. Перший закон - *закон духовно-моральної детермінації суспільного, в т. ч. економічного розвитку* відображає визначальний вплив духовно-моральних факторів на весь суспільний розвиток, у тому числі хід історичного процесу, а також розвиток економіки. *По відношенню до економіки* його можна сформулювати так: розвиток соціально-економічної системи є визначальним залежно від духовно-моральних факторів духовно-морального капіталу народу).

Другий закон відображає вплив типу релігії (вірування) і, відповідно, типу культури на особливості, стан і розвиток соціальної системи, в тому числі її економічної складової. Цей закон ми назвемо *законом соціокультурної (цивілізаційної) ідентичності детермінації суспільного, в т. ч. економічного розвитку*. Він вперше як *закон непередаваності* був сформульований в XIX столітті М.Я. Данилевським. *По відношенню до економіки* його можна сформулювати так: успішність розвитку економіки тієї чи іншої цивілізації, країни, що належить до неї, залежить від відповідності соціально-економічної моделі розвитку культури цієї цивілізації. Зараз дію цього закону на розвиток суспільства (локальних цивілізацій), у тому числі на економічний розвиток, визнають багато вчених.

Наслідком першого закону є необхідність випередження духовно-морального розвитку суспільства порівняно з матеріальним його розвитком, а також створення умов усередині системи, які б сприяли цьому. Це передбачає підпорядкування розвитку економіки духовно-моральним принципам, необхідність розробки відповідної стратегії і політики держави.

Наслідком другого закону є необхідність відповідності управління всіма складовими соціальної системи цінностям, принципам, нормам тієї культури, в якій вона сформувалася. У сфері економіки це означатиме необхідність розробки стратегії і політики, яка відповідає культурним основам тієї чи іншої цивілізації, що звичайно не виключає використання техніко-технологічних досягнень та досвіду інших цивілізацій, тобто вибір стратегії самоідентифікації.

Лекція 2. Економічна культура: зміст, функції, структура, фактори формування

2.1 Визначення економічної культури.

2.2 Функції економічної культури.

2.3 Структура економічної культури. Організаційна культура у складі економічної культури.

2.4 Фактори, які впливають на формування економічної культури.

2.1 Визначення економічної культури

Сьогодні вже досить багато вчених визнають значний вплив соціокультурного фактора на розвиток економіки, ефективність діяльності суб'єктів господарювання. У зв'язку з цим науковці звертаються до дослідження таких явищ, як економічна культура, у т.ч. організаційна культура.

Вперше на значення соціокультурного фактора у розвитку держави, соціально-економічної системи звернули увагу представники східнослов'янської філософсько-економічної думки, зокрема С. Булгаков, Д. Піхно. Проривні для того часу дослідження щодо оцінки впливу релігії та культури на особливості економічних систем суспільства були зроблені видатними соціологами: західним – М. Вебером та російським – П. Сорокіним.

Принципово нова хвиля досліджень економічної культури виникла у кінці 70-х – на початку 80-х років. Тоді з'являються публікації зарубіжних вчених, зокрема Е. Шейна, Ж. Сапіра,

Г. Хофстеда та інших, які були присвячені визначенню сутності, дослідженням національних особливостей економічної культури та культури фірми.

Дещо пізніше відповідними питаннями стали займатись і російські та українські вчені, зокрема О. Леонова, О. Семенов, Т. Соломанідіна, Р.В. Ривкіна, М. Алексеєва, А.В. Сур'як, Т. Гайдай, Т.О. Єфименко, Д. Богиня, М. Семикіна, В. Пилипенко, Е. Суїменко.

Але незважаючи на досить велику чисельність досліджень, до цього часу вчені не мають узгодженості щодо визначення категорії «економічна культура», її рівнів та складових, докладного пояснення комплексу її функцій.

Зрозуміло, що економічна культура – це феномен, який виникає завдяки «проникненню» культури суспільства, окремої особистості в економічну систему, економічні відносини. Яким же чином розуміють сучасні вчені цей феномен?

Можливо виділити декілька *підходів* до визначення економічної культури. Перший ми можемо охарактеризувати як *економічний*. У діалектичному зв'язку економіки та культури він підкреслює домінуючий вплив економіки на це багатогранне явище. Його, зокрема, відображує А.В. Сур'як.

За А.В. Сур'як, *економічна культура* як економічна категорія – це характеристика економічних відносин як способу, форми, результату творчої діяльності людей у процесі виробництва, обміну, розподілу і споживання матеріальних і духовних благ [23, с. 9-10]. Але таке визначення повно характеризує тільки одну складову цього складного явища – економічні відносини.

Інший підхід до визначення економічної культури сформувався під впливом *соціологічного розуміння культури*, у тому числі у межах такого нового наукового напрямку, як економічна соціологія. В цьому напрямі одне із перших визначень економічної культури Т. Заславської та Р. Ривкіної розглядає її як *сукупність соціальних цінностей та норм, які виступають регуляторами економічної поведінки та виконують роль соціальної пам'яті економічного розвитку* (цит. за [9]).

О. Леонова вказує на те, що «господарська» (економічна) культура – це мовби проекція економіки на сферу культури; правильно також і зворотне твердження, відповідно до якого вона є проекцією культури на сферу економіки» [14].

І завершуючи стислий огляд визначень економічної культури, наведемо ще два визначення. У першому домінує економічний підхід, у другому – культурологічний. І обидва вони містять певний перелік складових економічної культури.

В економічній енциклопедії за редакцією С.В. Мочерного *економічну культуру визначають як сукупність прогресивних гуманістичних матеріально-духовних досягнень людей у різних сферах соціально-економічної діяльності* [8, с. 422-423]. Це визначення з акцентом на предметному змісті явища трактує економічну культуру тільки як певний результат людської діяльності в соціально-економічній сфері. Далі, при поясненні змісту цієї категорії, автори статті роблять декілька дуже важливих зауважень: визначають складові економічної культури в межах окремих економічних підсистем; вказують на культуру як соціальну пам'ять суспільства; виділяють особистісний та інституційний аспекти економічної культури. Вони виділяють, відповідно до поділу виробництва на матеріальне та духовне, матеріальний та духовний тип економічної культури. Матеріальний тип економічної культури охоплює сукупність речей, виробничих процесів, відносин людини і природи, різноманітні об'єкти власності, різні види економічних відносин між людьми в усіх сферах суспільного відтворення. Духовний тип економічної культури – сукупність економічних знань, виробничого досвіду та навичок, економічне мислення.

В іншій економічній енциклопедії дано визначення *економічної культури як комплексу елементів та явищ культури, стереотипів економічної свідомості, мотивів поведінки, економічних правил, які забезпечують відтворення економічного життя*. Економічна культура характеризує стан господарчої діяльності суспільства на певному ступені його розвитку та включає як матеріальний продукт, матеріальні послуги, речі, предмети, виробничі процеси, так і економічні знання, економічне мислення, господарський досвід людей [3, с. 426].

Таким чином, узагальнюючи зазначені підходи до визначення культури взагалі і економічної культури зокрема, сформулюємо власне визначення з точки зору системного, мультидисциплінарного підходу.

Економічна культура – це складне, комплексне явище, що включає в себе духовні, соціально-психологічні, матеріально-речовинні, економічні, адміністративно-правові аспекти. Це

результат синтезу, взаємодії культури суспільства та господарської системи, спосіб освоєння людиною та суспільством економічної (господарської діяльності) на усіх її рівнях.

Економічна культура – це система соціально допустимих моделей, зразків діяльності людини в економічній сфері, яка існує на рівні колективної свідомості та іманентно притаманна її носіям на усіх рівнях господарської діяльності (людина-господарський суб'єкт, організація, суспільство). Це відкрита система, яка, з одного боку, відтворюється та транслюється, а з іншого – змінюється під впливом зміни суспільної свідомості та економічних факторів.

Вона містить у собі такі підсистеми, як цінності, норми, взаємовідносини, знання, вміння, символи, і втілюється в особливостях економічного мислення, свідомості, поведінки.

Це якісна характеристика економічної (господарської) діяльності, носієм якої є економічна свідомість (особистісна чи суспільна), характеристика, що відображується у певних результатах цієї діяльності.

На нашу думку, ціннісний зміст економічної культури можливо зрозуміти у відповіді на питання: заради чого виконується певна господарська діяльність, трудова діяльність (цінності-цілі); за допомогою яких засобів (цінності-засоби) та яким чином (технології, форми організації виробництва) виконується вона; які найважливіші ресурси вона використовує; які загальноприйняті відносини виникають між людьми у процесі цієї діяльності [7; 11].

Також для оцінки економічної культури, з'ясування її значення у конкретних наслідках, результативності економічної діяльності важливо розуміти економічну культуру як ресурс (актив), яким володіє певна соціально-економічна система будь-якого рівня чи певна особистість – учасник соціально-економічних відносин. Цей ресурс володіє певним потенціалом і повинен приносити користь суспільству та особистості.

2.2 Функції економічної культури

На основі аналізу публікацій, присвячених економічній та організаційній культурі, узагальнюючи та доповнюючи їх (як за функціями, так і за поясненням їх змісту), можливо виділити такі

функції економічної культури, які проявляються на різних її рівнях (макро-, мезо-, мікро):

- *творча* (збагачення, наповнення духовно-культурного змісту цінностей, норм, теоретичних знань практикою господарської діяльності, через що утворюються, наприклад, особливі форми господарської діяльності, такі як артлі, або збагачується, поповнюється теоретична економічна думка);

- *інноваційна* (вона є складовою творчої функції; інноваційність передбачує оновлення або формування нових форм та методів роботи відповідно до вимог зовнішнього середовища);

- *фільтруюча* (за допомогою економічної культури відкидаються або зміцнюються цінності та норми, необхідні для розвитку економіки);

- *меморіальна* (відповідає за збереження та накопичення досвіду людства та суспільної пам'яті);

- *трансляційна* (передбачує спадковість культурного досвіду у часі та просторі);

- *оціночно-регулююча* в цілому та *етична* зокрема (забезпечує як нормативну, так і моральну регуляцію, контроль економічних процесів, людських відносин у процесі господарської діяльності);

- *смыслоутворююча та ціннісно-орієнтаційна* (когнітивно-моральне оформлення сенсу, завдань людини та суспільства у просторі господарського життя);

- *інтеграційна* (забезпечує єдність інтересів працівників, держави, суспільства або єдність усвідомлених потреб діяльності різних суб'єктів господарювання, об'єднує в єдине ціле різні субкультури в межах однієї організації, створює відчуття ідентичності у працівників);

- *адаптаційна* (адаптація організації до зовнішнього середовища, а також забезпечення взаємного пристосування співробітників та організації);

- *обмінна або комунікаційна* (забезпечує взаєморозуміння та взаємодію);

- *семіотична* (знакова, яка передбачує знання, володіння, поширене відтворення мовної системи культури);

- *рекреативна* (така, що оновлює духовно-моральні сили людей, ті сили, які витрачаються у процесі господарської діяльності);

- *мотиваційна* (спрямовує поведінку господарських суб'єктів, працівників у певному напрямі);

- *зберігаюча, охоронна та стабілізаційна* (культура нейтралізує вплив негативних зовнішніх факторів, більш того, якісна організаційна культура є додатковим і навіть визначальним джерелом збереження як самої організації, так і її зовнішнього оточення в умовах соціальної та економічної нестабільності, кризи. Якщо домінантою організаційної культури та відповідно стилю поведінки організації є стабільність, визначеність, соціальна відповідальність, організація тим самим протидіє зовнішньому хаосу, невизначеності, безвідповідальності і таким чином захищає та зберігає себе як точки зростання майбутнього соціально-економічного підйому).

2.3 Структура економічної культури. Організаційна культура у складі економічної культури

Для аналізу такого складного явища, як економічна культура, необхідно *виділяти її окремі підсистеми, елементи, рівні*.

Окремі дослідники аналізують структуру економічної культури, як і саму економічну культуру, з різних боків. І тому не існує загальноприйнятого розуміння як економічної культури, так і її складових. Спробуємо систематизувати різні бачення.

З точки зору економічних відносин, економічна культура включає у свій склад культуру виробництва, розподілу, обміну, споживання матеріальних та духовних благ.

З точки зору рівня економічного аналізу культури (макро-; мезо-; мікро-), її носіями виступають, відповідно, суспільство у цілому, колективні господарські суб'єкти (організації, підприємства, їх об'єднання, у тому числі корпорації) та індивідуальні господарські суб'єкти. Таким чином, на першому (макро-) рівні ми маємо економічну культуру взагалі, на другому (мезо-) рівні – *організаційну культуру* (культуру фірми), на третьому (мікро-) рівні – культуру окремої особистості, яка хазяйнує (таблиця 2.1).

У визначеннях, які дають деякі вчені, зокрема В.В. Ліпов, А.В. Сур'як, виділяють економічну та господарську культуру. Це пов'язано з тим, що в економічній теорії розмежовують безпосередньо економіку, (економічну діяльність) та

господарювання (господарську діяльність). Вчені по-різному розглядають зміст господарської та економічної діяльності і в одному варіанті вважають, що господарська діяльність - явище більш широке, ніж економічна діяльність, а в іншому – навпаки. Також часто ці поняття ототожнюють. Виходячи з цього і розглядаються категорії економічної та господарської культури. Оскільки у своєму дослідженні ми ототожнюємо поняття економіки (як домобудівництва) та господарювання, поняття економічної та господарської культури ми також будемо розглядати як тотожні.

Таблиця 2.1 – Типи, суб'єкти та рівні аналізу економічної культури (вертикальний зріз)

Тип культури	Суб'єкт культури	Рівень економічного аналізу культури
Економічна (господарська) культура	Суспільство	Макрорівень
Організаційна культура підприємства (культура фірми, корпоративна культура)	Колективні господарюючі суб'єкти	Мезорівень
Культура індивідуума	Індивідуальні господарюючі суб'єкти	Мікрорівень

Ж. Сапір, спеціаліст з проблем розвитку радянської і російської економіки в інституціональному аспекті, виділяє три рівні економічної культури: *теоретичну економічну культуру* (набір аксіом панівного напрямку економічної думки); *економічну культуру індивідів, які приймають рішення*; *економічну свідомість всього населення*. Суттєво не заперечуючи йому, внесемо деякі уточнення.

Як спосіб засвоєння господарської діяльності, економічна культура включає: теоретичну економічну культуру - знання; практичні знання - господарський досвід, вміння та навички; відповідні, загальноприйнятні типи економічної поведінки.

А з точки зору системного аналізу, в економіці наявні дві підсистеми: управляюча і керована, тому слід розглядати економічну культуру осіб, які приймають управлінські рішення, та

економічну культуру населення у цілому. Виділення в окремий об'єкт аналізу *економічної культури осіб, які приймають управлінські рішення*, важливо, оскільки вони займають особливу позицію в соціально-економічних відносинах: саме від знань, цінностей, моралі, поведінки управлінців у першу чергу залежить стан економічної культури як на рівні організації, так і на рівні суспільства у цілому.

У перспективі *«минуле-сучасне»* можна виділити економічну культуру як соціальну пам'ять минулого та як сучасний її прояв. Уявлення про згаданий конструкт як про соціальну пам'ять суспільства тлумачиться, як особлива мова цінностей, знання норм, вимог і санкцій, присвоєння яких пов'язує нові покоління людей з попередньою історією, дає їм змогу оволодіти досвідом та примножити його [8, с. 422 - 423].

Економічна культура, як і культура взагалі, включає *матеріальні, нематеріальні (у т.ч. духовні) і діяльнісні складові*. До *матеріальних складових* економічної культури відносяться засоби виробництва, що використовуються, і продукти матеріального виробництва. До *діяльнісних* — уміння, навички, досвід людей і технології, які використовують у процесі господарської діяльності. Найбільш складною є *нематеріальна складова* економічної культури. На нашу думку, вона включає безпосередньо духовні та соціально-психологічні складові (цінності, економічну свідомість, у тому числі економічну ментальність) та знаннево-інформаційні (знання та інформацію), а також правові та адміністративні норми економічної діяльності. Якщо дещо розширити діяльнісний компонент, до його складу можливо віднести типи економічної поведінки, норми і зразки соціальної взаємодії суб'єктів, що халяйнують, організаційні форми здійснення економічної діяльності, які закріплені у практиці, але своїм корінням мають економічну свідомість.

Матеріальні, діяльнісні й нематеріальні складові економічної культури нерозривно пов'язані між собою і впливають одна на одну. Однак при цьому матеріальні і діяльнісні компоненти значною мірою є втіленням і проявом нематеріальної, у першу чергу духовної та соціально-психологічної складової економічної культури.

Ядром економічної культури є свідомість, у тому числі економічна свідомість суб'єктів господарювання.

Як специфічний вид культури економічна культура найбільш концентровано виражає результати діяльності людини в економічній сфері, накопичений суспільством економічний досвід. Вона характеризує рівень економічних знань населення, умінь і навичок господарювання, розвиненості знання і мислення.

Також необхідно з'ясувати зв'язок у складному ланцюгу «культура - свідомість – мислення - поведінка, її результати». Економічна культура в основному своєму спрямуванні є регулятором економічної поведінки. Це відбувається таким чином: економічне мислення як процес і як форма прояву економічної свідомості формує загальний тип економічної поведінки, а конкретні прояви цього типу поведінки залежать від стану економічної культури, у тому числі економічної свідомості суб'єкта.

2.4 Фактори, які впливають на формування економічної культури

Як вже зазначалось, ядром економічної культури є свідомість. Глибинною основою суспільної свідомості і культури суспільства є його *менталітет*. У сучасній філософії під менталітетом мається на увазі глибинний рівень колективної і індивідуальної свідомості, що включає і несвідоме, сукупність установок і нахилів індивіда чи соціальної групи діяти, мислити, відчувати і сприймати світ певним чином. Це те, що визначає і складає особливості світосприймання кожного окремого народу, те, що виділяє його серед інших і визначає характерні цьому конкретному народові властивості психологічного ґрунту його культури [27].

Менталітет, у свою чергу, формується під впливом культуротворюючої релігії, а також низки інших базових факторів – природно-географічних, історичних, політичних. Саме ці базові фактори впливають на формування менталітету і у купі з ним визначають відповідну національну соціально-економічну модель, модель і характер економічної культури.

Формуючись історично, століттями, менталітет містить базові цінності і здатність людей сприймати знання, ті чи інші правила і норми поведінки. При цьому культура, як складний соціальний феномен, не тільки містить у собі ментальність, як одну зі своїх основ, але і визначає форми прояву цієї ментальності. Суспільна свідомість взагалі включає як глибинний – ментальний рівень, так і

підповерхневий (парадигма) та поверхневий. Але якщо два верхніх рівні суспільної свідомості не є стійкими, особливо поверхневий, який може змінюватись упродовж десятиліття, зміна глибинного рівня відбувається досить тривалий період (століття). Тому економічна культура, сформована у межах певної цивілізації, має досить унікальний характер, що необхідно пам'ятати при здійсненні будь-яких соціально-економічних перетворень.

Серед них слід виділити ключові. Економічна культура, як будь-яка соціальна система, містить два аспекти – *індивідуальний (особистісний) та інституціональний*. Особистісний аспект пов'язаний із *індивідуальною економічною культурою* певного суб'єкта господарювання, у свідомості якого, у залежності від рівня духовності, культури, інтелектуальних здібностей, рівня потреб, особистісних характеристик, відбивається економічна культура суспільства. Але господарюючий суб'єкт не тільки сприймає існуючу у суспільстві економічну культуру, але й активно змінює її, змінюючи свої погляди, мислення, знання, вміння, поведінку, впливаючи на світ економічних відносин певним чином.

На *зміну економічної культури* впливають ті фактори, які впливають на зміну культури взагалі. Серед них слід виділити такі найважливіші канали: освіта; виховання; ЗМІ, поведінка лідерів, передусім політичної еліти, яка очолює країну, а також еліти духовної, культурної, інтелектуальної (священство, освітяни, науковці).

Лекція 3. Організаційна культура: теоретичні засади вивчення

3.1 Обґрунтування доцільності вивчення організаційної культури.

3.2 Визначення організаційної культури, її особливості та функції.

3.3 Теоретичні моделі організаційної культури.

3.4 Фактори, які впливають на формування організаційної культури.

3.1 Обґрунтування доцільності вивчення організаційної культури

Один із факторів, який значно впливає на діяльність будь-якої організації, визначає її адаптованість до змін зовнішнього середовища та внутрішню єдність, можливість витримувати конкуренцію та забезпечувати ефективну діяльність - це її культура. Західні фахівці, які досліджували чинники успіху провідних компаній світу, ще у 70-80-х роках ХХ століття звернули увагу на вплив особливостей культури тієї чи іншої організації на її діяльність. Так, дослідники зазначають, що у 90-ті роки ХХ століття серед високоприбуткових західних компаній 88% мали чітко означену філософію діяльності з ясно усвідомленою роллю культурних факторів та мали підрозділи або осіб, які безпосередньо відповідали за організацію процесу впровадження «вищих цінностей», 65% – мали особливі програми ув'язки цих цінностей з заходами щодо підвищення продуктивності, 58% - цільові курси підготовки персоналу для прийняття таких цінностей [4, с.92].

Вивчення організаційної культури (ОК) – порівняно новий напрям досліджень, який прийшов на зміну традиційним дослідженням соціально-психологічного клімату організації. Перші роботи західних дослідників, у яких розглядалась культура фабрики, з'явилися на початку 50-х років ХХ століття (Jaques, 1951; Whyte, 1956). Але системно проблема сутності та змісту організаційної культури, її впливу на діяльність організації стала вивчатись тільки наприкінці 70-х років ХХ століття. Нова хвиля досліджень була пов'язана із загостренням конкуренції та пошуком нових способів, шляхів, можливостей підвищення ефективності управління та забезпечення конкурентостійкості. Дослідження феномена організаційної культури (культури фірми) дозволило відкрити менеджерам фірм нові можливості. Ще на початку 80-х років ХХ століття з'являються найбільш відомі публікації зарубіжних вчених, зокрема Е. Шейна, Ж. Сапіра, Г. Хофстеда, які присвячені визначенню сутності, особливостям економічної культури та культури фірми. Дослідженням впливу культури фірми на її діяльність займаються такі зарубіжні автори, як Р. Льюїс, Д. Денісон, В. Сате, Т. Пітерс, Р. Уотерман, М. Аокі, Т. Коно, І. Оучі, В.Л. Ніл, К. Камерон, Р. Куїнн, Р.Ф Дафт, Т. Діл, А. Кеннеді та ін.

Щодо вітчизняних досліджень необхідно зазначити, що ще у радянські часи такі вчені, як А.К. Гастєв, О.А. Єрманський, Є.Ю. Козловський, А. Погорадзе та ін. займались дослідженням таких явищ, як культура праці, виробнича культура. Вчені досліджували ці явища на мікрорівні за умов радянської системи господарювання. Із руйнуванням цієї системи та зміною умов господарювання виникла необхідність вивчення феномена організаційної культури вже в нових умовах.

Зараз актуальність дослідження організаційної культури для українських та російських дослідників та керівників визначається кардинальними змінами в політичній та соціально-економічній сферах, які впливають на характер взаємовідносин між організацією та людиною. А саме ці відносини впливають як на особистість кожної людини, так і на діяльність соціально-економічної системи мікро-, мезо-, макрорівня.

Дослідженням організаційної культури займаються вже досить багато російських та українських вчених, серед яких слід відмітити Ю.Г. Семенова, Т.О. Соломанідіну, Ю.Д. Красовського, О.К. Слінкову, О. Тихомирову та вітчизняних вчених А.Е. Воронкову, М.М. Баб'як, Е.Н. Коренева, І.В. Мажуру. Але оскільки для вітчизняної науки цей напрям досліджень є досить новим та молодим, є ще багато питань, які потребують подальшого розроблення та уточнення. Зокрема до загальних теоретичних питань, які ще потребують значної уваги, слід віднести насамперед комплексну методику діагностики організаційної культури, також можливо уточнити зміст самого поняття, оскільки загальноновизнаного визначення організаційної культури ще не існує.

3.2 Визначення організаційної культури, її особливості та функції

Буття людини відбувається у двох світах: один з них – зовнішній, даний їй як даність, який формує людину як соціальну, духовно-моральну істоту; інший – теж зовнішній, але такий, що створює сама людина як активна, творча особистість. Феномен культури пов'язаний з останнім з них, він має характер постійного відтворювання, трансляції, розповсюдження людського досвіду у просторі і в часі. Організаційна культура (ОК) – одна із найважливіших складових цього феномена. Вона є породженням

великої організаційної практики, наявність якої спостерігається у будь-якому аспекті людської життєдіяльності.

Власну культуру має кожне підприємство, організація, навіть коли її наявність не усвідомлюється і, відповідно, культура організації складається цілеспрямовано чи стихійно.

Щодо визначення цього феномена необхідно відмітити, що оскільки ми маємо справу із явищем, яке має багато вимірів, зокрема культурологічний, соціально-психологічний, філософський виміри, його взагалі, як і культуру, неможливо визначити настільки чітко, щоб однозначно в одній словесній формулі відобразити цей складний феномен. Так, за образним описом корпоративної культури німецького психолога Р. Рюттінгера, не тільки спостерігати і аналізувати культуру, але і розуміти її означає схопитися за хмару [цит. за 20, с. 9]. Культура і пов'язані з нею уявлення про цінності не є жорсткими поняттями, як організація структури і процесу, стратегії і бюджети. Культура — це найм'якший матеріал зі всіх, які існують. Але «м'яке» виявляється «жорстким» на процвітаючих підприємствах. Мабуть, тому ми маємо досить багато визначень цього складного феномена. До того ж різні автори відокремлюють поняття «організаційної культури», «корпоративної культури» та «культури організації (підприємства)» та відповідно дають їх власне бачення.

Найбільш відомі визначення наведені у відповідній таблиці 3.1, вони систематизовані за такими ознаками: сутнісним розумінням, структурним розумінням та за характером впливу елементів культури на саму організацію [20, с. 4-7].

Наведемо ще два визначення ОК через їх особливу виразність і образність. За твердженням Б. Фегана, культура — це ідеї, інтереси і цінності, що розділяються групою. Сюди входять досвід, навички, традиції, процеси комунікації і ухвалення рішень, міфи, страхи, надії, устремління і очікування, реально випробувані вами або вашими співробітниками. ОК — це те, як люди ставляться до добре зробленої роботи, а також і те, що дозволяє устаткуванню і персоналу працювати гармонійно разом. Це клей, який тримає, це масло, яке пом'якшує. Це те, чому люди займаються різною роботою в рамках компанії; як одні частини компанії бачать інші її частини і які форми поведінки вибирає для себе кожний з підрозділів в результаті цього бачення. ОК виявляє себе відкрито в жартах і шаржах або тримається узаперті і оголошується тільки

своїм. Це те, про що знають всі, за виключенням, можливо, лише керівника [цит. за 20, с. 9].

На думку Т.О. Соломанідіної, ОК підприємства слід розглядати як єдиний соціально-економічний простір, розміщений усередині нього, в рамках якого взаємодія працівників здійснюється на основі спільних ідей, уявлень і цінностей, що визначають особливості їх трудової життєдіяльності і обумовлюють своєрідність філософії, ідеології і практики управління людськими ресурсами організації. Це якесь соціально-духовне поле, що формується під впливом матеріальних і нематеріальних, явних і прихованих, усвідомлюваних і неусвідомлюваних процесів і явищ, які визначають єдність філософії, ідеології, цінностей, підходів до вирішення проблем і поведінки персоналу підприємства і що дозволяють організації просуватися до успіху [20].

Таблиця 3.1 – Визначення організаційної культури

Рік	Автор	Визначення
1	2	3
<i>Сутнісне розуміння ОК</i>		
1952	Е. Джакус	Культура підприємства - це образ мислення і спосіб дії, що увійшов до звички і став традицією, який в більшому або меншому ступені поділяють всі працівники підприємства і який повинен бути засвоєний і хоча б частково прийнятий новачками, щоб нові члени колективу стали «своїми»
1982	К. Голд	Корпоративна культура – це унікальні характеристики сприйманих особливостей організації, того, що відрізняє її від всіх інших в галузі
1987	К. Шольц	Корпоративна культура є неявною, невидимою і неформальною свідомістю організації, яка управляє поведінкою людей і, у свою чергу, сама формується під впливом їх поведінки
1991	Г. Хофстеде	В широкому значенні організаційна культура – колективне програмування думок, яке відрізняє членів однієї організації від іншої
2001	О.С. Віханський, А.І. Наумов	Організаційна культура - це набір найважливіших припущень, що приймаються членами організації і одержують вираження в цінностях, заявлених організацією, які задають людям орієнтири їх поведінки. Ці ціннісні орієнтації передаються індивідам через „символічні” засоби духовного і матеріального внутрішньоорганізаційного оточення
1974	Л.Елдрілж, А. Кромбі	Під культурою організації слід розуміти унікальну сукупність норм, цінностей, переконань, зразків поведінки і т.п., які визначають спосіб об'єднання груп і окремих осіб в організацію для досягнення поставлених перед нею цілей

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
1981	У. Оучі	Організаційна культура – символи, церемонії і міфи, які дають членам організації важливі уявлення про цінності і переконання
<i>Структурне розуміння ОК</i>		
1985	Е. Шейн	Культура – це сукупність колективних базових правил, винайдених, відкритих або розроблених певною групою людей у міру того, як вони вчилися вирішувати проблеми, пов'язані з пристосовуванням до зовнішнього середовища і внутрішньою інтеграцією, і розроблених достатньо добре для того, що слід навчати цих правил як єдиного правильного способу досягти що-небудь, думати і відчувати в ситуаціях, пов'язаних з вирішенням таких проблем
1993	А. Фурнхам, Б. Гунтер	Культура – вірування, установки і цінності, які поділяються всіма і які існують в організації. Іншими словами, культура – це те, як ми тут працюємо
2003	Н.В. Тесакова	Корпоративна культура – це визнані в конкретній організації правила поведінки (цінності; соціальні, комунікативні і моральні норми; ритуали; фірмовий стиль) і правила управління (організаційна структура, комунікації, кадрова політика)
<i>За характером впливу елементів культури на саму організацію</i>		
1981	Х. Шварц, С. Девіс	Культура організації є комплексом переконань і очікувань, що поділяються членами організації. Ці переконання і очікування формують норми, які в значній мірі визначають поведінку в організації окремих осіб і груп
1993, 1998	Р.Л. Кричевський	Корпоративна культура охоплює велику частину явищ духовного і матеріального життя колективу: домінуючі в ньому моральні норми і цінності, прийнятий кодекс поведінки і укорінені ритуали, манера персоналу одягатися і встановлені стандарти якості продукту, що випускається, і т.д.
2000	В.В. Томілов	Корпоративна культура – це сукупність мислення, що визначає внутрішнє життя організації; це стиль мислення, дії і існування. Культура корпорації може розглядатися як вираження основних цінностей в організаційній структурі, системі управління, кадровій політиці, впливаючи на них
2001	В.А. Співак	Культура корпорації – дуже складне, багатопланове, динамічне явище, що включає і матеріальне, і духовне в поведінці організації по відношенню до суб'єктів зовнішнього середовища і до власних співробітників. Це система матеріальних і духовних цінностей, виявів, які взаємодіють між собою і властиві даній корпорації, відображають її індивідуальність і сприйняття себе і інших в соціальному і речовинному середовищі, що виявляється в поведінці, взаємодії, сприйнятті себе і навколишнього середовища

Вивчаючи різні визначення організаційної культури, можна виділити найбільш розповсюджені підходи до визначення цього поняття: організаційна культура як соціально-психологічний портрет організації; як відображення її цінностей; як кредо або символ віри організації; як дух і стиль життя, що характеризує організацію; як проекція особистих рис керівника на стиль життя організації, як філософія і ідеологія управління і т.д.

У визначеннях, що розглядаються, не простежується істотної відмінності між поняттями «організаційна культура», «корпоративна культура» і «культура підприємства, організації». В сучасній літературі ми відзначаємо дві основні тенденції. Перша – використання означених термінів як тотожних, друга – застосування кожного з них в самотійному значенні. Найбільш суперечливі точки зору пов'язані з поняттям „корпоративна культура”. Можна погодитися з тим, що поняття корпоративної культури відображає специфічний характер корпорації як групового феномена і відноситься до окремого випадку більш широкого поняття «організаційна культура» або «культура організації», які ми вживатимемо як тотожні. На наш погляд, саме термін «організаційна культура» є більш чітким, зрозумілим і має узагальнюючий характер. Усі інші поняття, як-то: ділова, підприємницька, управлінська культура і т. п., є похідними відносно поняття організаційної культури.

Аналізуючи наведені зарубіжними та вітчизняними дослідниками визначення, можна виділити *найважливіші компоненти організаційної культури*, такі як:

1) організаційна культура - сукупність матеріальних, духовних, соціальних цінностей, які створені і створюються співробітниками компанії в процесі трудової діяльності і які відображають неповторність, індивідуальність даної організації;

2) залежно від етапу розвитку компанії цінності можуть існувати в різних формах: у формі припущень (на етапі активного пошуку своєї культури), переконань, установок і ціннісних орієнтацій (коли культура в основному склалася), норм поведінки, правил спілкування і стандартів трудової діяльності (при культурі, що повністю сформувалася);

3) найбільш значущими елементами культури визнаються цінності, місія, цілі компанії, кодекси і норми поведінки, традиції і ритуали;

4) цінності і елементи культури не вимагають доказів, приймаються на віру, передаються від покоління до покоління, формуючи корпоративний дух компанії, відповідний її ідеальним прагненням.

Враховуючи наведене, *організаційна культура* може бути визначена як специфічний продукт життєдіяльності організації, що проявляється в системі цінностей, які використовуються і поділяються членами організації завдяки цілеспрямованим діям суб'єкта управління в напрямі «прищеплення» єдиних культурних стереотипів поведінки усім працівникам.

Таким чином, на нашу думку, *організаційна культура* – це *унікальний, єдиний, багатовимірний, внутрішній простір організації, що включає в себе духовно-моральні, соціально-психологічні, економічні та адміністративно-правові координати, у межах якого відбувається життєдіяльність організації та діяльність її працівників.*

До *економічних аспектів* відносяться принципи, методи стимулювання організаційно-трудової діяльності працівників; до *адміністративно-правових* – форма регламентації організаційно-ділових відносин між працівником та роботодавцем, а також між членами організації; до *соціально-психологічних* – способи нормалізації міжособистісних стосунків, соціально-психологічного клімату в організації, виробничої адаптації, рекрутингу та навчання співробітників. *Духовно-моральні* аспекти культури закладені у цінностях засновників та працівників організації, а проявляються вони у поведінці керівників та персоналу, філософії та місії організації та документах, які регламентують відносини як усередині організації, так і з зацікавленими сторонами (це різні кодекси – соціальної відповідальності, корпоративної, ділової етики та інші документи).

Для виконання діагностики організаційної культури, а також управління цим складним явищем можливо виділити її основні властивості, такі як: системність, динамічність, відносність, структурованість, неоднорідність, розподіленість (див. таблицю Б.1 додатка Б).

Культура організації не є однорідним явищем, усередині організаційної культури певної організації як єдиного цілого можуть існувати різні локальні культури, що відображають диференціацію культури за рівнями, відділами, підрозділами,

віковими, національними групами та іншими ознаками і називаються субкультурами (див. таблицю Б.2).

Організаційна культура, як і культура взагалі, має різні *функції*, серед яких можливо виділити: творчу (пізнавальну); сенсоутворюючу і ціннісно-орієнтаційну; комунікаційну; нормативно-регулюючу, оцінювальну; мотивуючу; інноваційну; стабілізаційну, зберігаючу, охоронну. Зміст функцій організаційної культури наведено у таблиці Б.3.

3.3 Теоретичні моделі організаційної культури

Для дослідження організаційної культури необхідно побудувати її модель. В широкому значенні "*модель*" – це аналог (зображення, опис, схема, план і т.п.) будь-якого об'єкта, процесу або явища, яка для того, хто здійснює моделювання, є оригіналом [16]. Також *модель* визначають як суб'єктивний набір уявлень, який є продуктом свідомості і досвіду, дозволяє орієнтуватися у світі, прогнозувати поведінку, розвиток ситуації і зрештою, ухвалювати рішення [18, с.37].

В економічній енциклопедії під *моделлю* розуміється матеріальний або уявний об'єкт, який у процесі дослідження реального об'єкта замінює його таким чином, що дослідження об'єкта-замінника дає нові знання про об'єкт-оригінал [8].

Тобто модель будь-якого явища існує у свідомості людини і втілюється у реальному житті, а також може бути описана та обґрунтована у науковій теорії.

Для дослідження організаційної культури необхідно побудувати її модель.

Модель організаційної культури може бути визначена як сукупність організаційних характеристик та параметрів, що виявляють себе на символічному та артефактному рівнях та здатні відображувати та змінювати колективну свідомість у формі цілісного духовного досвіду [18, с. 38].

На нашу думку, під "*моделлю організаційної культури*" також можливо розуміти цілісну сукупність уявлень про те, як виглядає і як повинна виглядати організаційна культура (ОК), як вона впливає і як повинна впливати на об'єкт управління, як пристосовується і як повинна пристосовуватися до змін в зовнішньому середовищі, щоб

організація могла досягти поставлених цілей, стійко розвиватися і забезпечувати свою життєздатність [12].

Вона може відображувати як найбільш значущі параметри організаційної культури, які у тому числі можливо оцінити, так і структурні елементи організаційної культури з визначенням їх взаємодії та впливу на певні параметри організації.

Існують досить різні уявлення щодо складових організаційної культури, її структури, взаємозв'язку різних елементів, тому і моделі організаційної культури будуть виглядати по-різному.

Однією з найбільш відомих у західній практиці моделей ОК є модель організаційної культури, яка була розроблена *Е. Шейном* [29]. Цей напрям в дослідженні культури організації є найбільш популярним в даний час. Е. Шейн запропонував розглядати ОК на трьох рівнях. Перший — *поверхневий, або символічний*, — включає такі видимі зовнішні чинники, як технологія і архітектура, використання простору і часу, поведінка, мова, гасла і т.п. На цьому рівні речі і явища легко знайти, але не завжди їх можна розшифрувати і інтерпретувати в термінах ОК. На другому — *підповерхневому* рівні — вивченню піддаються цінності і вірування, що поділяються членами організації, відповідно до того, наскільки ці цінності відображаються в символах і мові. Сприйняття цінностей і вірувань має більш усвідомлений характер і залежить від бажань людей. Як відзначає Е. Шейн, дослідники часто обмежуються цим рівнем, оскільки на наступному виникають майже непереборні складнощі. Третій — *глибинний* рівень — містить базові припущення, які важко усвідомити навіть самим членам організації без спеціального зосередження на цьому питанні. Ці припущення, які є прихованими і приймаються на віру, направляють поведінку людей в організації, допомагаючи їм сприйняти атрибути, що характеризують ОК (див. рисунок Б.1).

Відповідно до того, на якому з вказаних рівнів зосереджено увагу дослідника, говорять про розподіл ОК на суб'єктивні і об'єктивні. *Суб'єктивна ОК* виникає з зразків припущень, що поділяються працівниками, предметів віри і очікувань, а так само з групового сприйняття організаційного оточення з його цінностями, нормами і ролями. Сюди включають ряд елементів символіки, особливо її духовної частини: героїв організації, міфи, історії про організацію і її лідерів, організаційні табу, обряди і ритуали, сприйняття мови спілкування і гасел. Суб'єктивна ОК служить основою формування управлінської культури, тобто стилю

керівництва і вирішення керівниками проблем, їх поведінки в цілому. На цьому заснована відмінність між схожими на вигляд ОК.

Об'єктивну ОК звичайно пов'язують з фізичним оточенням, створеним в організації: самою будівлею і її дизайном, місцем розташування, устаткуванням і меблями і т.д. Все це якоюсь мірою відображає цінності, яких дотримується дана організація. Хоча обидва аспекти ОК важливі при аналізі організацій, проте суб'єктивний аспект створює більше можливостей для знаходження специфіки конкретних організацій [18, с.39].

Укрупнена модель організаційної культури, на думку *О. Тихомирової*, повинна відображати зв'язок між складовими елементами культури, її носіями, формами її прояву та формами сприйняття культури співробітниками. Вона подана на рисунку Б.2 [24].

Існують також моделі організаційної культури, за допомогою яких оцінюється стратегічна спрямованість управління підприємством і які дозволяють визначити тип культури, це зокрема моделі К. Камерона та Р. Куїнна, модель Д. Денісона та ін.

Модель Е. Шейна важлива з тієї точки зору, що вона дозволяє системно підійти до оцінки ОК, як з боку вивчення видимих зовнішніх складових-проявів культури, так і з більш глибокої внутрішньої складової, пов'язаної із світоглядом та мотиваційною сферою засновників, керівників та працівників організації. Таким чином, особливо якщо далі розвинути модель, ми можемо розглядати організаційну культуру в її системному взаємозв'язку із іншими людськими складовими соціально-економічної системи (організації) та системою управління.

На нашу думку, модель організаційної культури можливо описати наступним чином.

Ядро організаційної культури складають спільні цінності працівників організації. Ядро за ступенем важливості цінностей відповідних груп персоналу має три рівні: перший, глибинний, головний - це цінності вищого керівництва (або засновників), другий – це цінності менеджерів середньої ланки, третій – це цінності інших працівників.

Залежно від етапу розвитку підприємства *цінності* можуть існувати в різних формах: у формі припущень (на етапі активного пошуку своєї культури), переконань, установок і ціннісних орієнтацій (коли культура в основному сформувалася), норм

поведінки, правил спілкування і стандартів трудової діяльності (при культурі, що повністю сформувалася). Цінності і елементи культури не вимагають доказів, приймаються на віру, передаються від покоління до покоління, формуючи організаційний дух підприємства, відповідний його ідеальному спрямуванню.

На базі цього ціннісного, світоглядного ядра, з урахуванням впливу зовнішніх факторів, *формується філософія, ідеологія та реальна практика управління* організацією як складною соціотехнічною системою та персоналом, відповідні моделі мотивації та трудової поведінки персоналу. Причому другим основним елементом культури є ідеальні (прийняті як норма) та реальні моделі поведінки персоналу і, у першу чергу, менеджерів.

Керівник будь-якого рівня у розумінні соціальних систем та управління ними завжди відштовхується від власного *бачення головних світоглядних питань*. Ці питання стосуються: розуміння добра та зла; бачення системи термінальних та інструментальних цінностей та їх ієрархії; ставлення до найвищих, ідеальних цінностей буття (Бог, вічність); сприйняття та ставлення до людини (сєнс життя, походження, природа, призначення людини, цілі та цінності, потреби людини, спроможність до зміни, детермінанти поведінки, можливість управління поведінкою, сприйняття людини в суспільстві, в організації як особистості та мети, або як засобу, ресурсу); ставлення до навколишнього світу, у т. ч. суспільства, довкілля; ставлення до благ - блага, їх джерела та розподіл, і, як наслідок, ставлення до таких категорій, як праця, багатство, власність, капітал, відсоток на капітал (позиковий відсоток), благодійність.

Організаційну культуру, яка, з одного боку, є духовно-соціальним та соціально-економічним простором, який створює і в якому існує організація, а з іншого – певною філософією та ідеологією управління організацією, на основі якої і створюється цей простір, необхідно розглядати як фундаментальну підсистему управління.

Вона як духовно-соціальний простір містить такі складові: місія організації; цілі організації; погляди, вірування, уявлення; цінності (переконання, установки, ціннісні орієнтації, норми поведінки, правила спілкування, стандарти трудової діяльності), кодекси та нормативи; символи, традиції, ритуали. На основі них формується методика управління, певний стиль управління та

мотиваційна політика організації, моделі трудової поведінки персоналу.

Носіями організаційної культури є (див. рисунок Б.2):

- матеріальні предмети (споруди, офіси, дизайн продукції, обладнання);
- знаки та символи (гасла, торгові марки, фірмове найменування, логотипи, фірмові літери, шрифти, музика, обряди, ритуали);
- комунікації (мова, власні свята, традиції, звичаї, легенди, історії, паркування, їдальні, місця для куріння);
- процеси (організація трудового процесу; технології; харчування, відпочинок; соціальні гарантії та забезпечення);
- дії (типова поведінка, вчинки у схожих ситуаціях).

Характеристика форм прояву культури на підприємстві подана в таблиці Б.4.

3.4 Фактори, які впливають на формування організаційної культури

На процес формування та зміни організаційної культури впливають певні фактори. Їх можливо класифікувати за різними ознаками та подавати в більш чи менш деталізованому вигляді.

На нашу думку, до найважливіших факторів *зовнішнього впливу* слід віднести такі:

- соціокультурні фактори, у тому числі особливості економічної культури, яка склалась історично, – це базовий фактор формування культури організації;
- особливості духовно-культурного, соціально-економічного, політичного, науково-технологічного стану та розвитку певної держави, у якій існує організація (серед духовно-культурних складових зовнішнього середовища найважливіше місце займає якість та особливості системи освіти та виховання);
- загальносвітові процеси та особливості розвитку світової економіки, суспільства, науково-технічної сфери (наприклад, зараз до таких найважливіших процесів відноситься процес глобалізації та системна криза західного суспільства та економіки);
- особливості законодавчої бази та системи державного регулювання економічної діяльності;
- діяльність постачальників та особливості їх культури ділових відносин;

- діяльність конкурентів та особливості їх культури ділових відносин;

- особливості економічного стану, споживчих вимог, економічної культури, стану економічної свідомості, поведінки споживачів;

- особливості діяльності суспільних інститутів, у т.ч. профспілкових організацій.

Серед факторів внутрішніх, які впливають на формування ОК певної організації, слід виділити такі:

- фактори історичного розвитку певної організації;

- галузь (вид діяльності) організації;

- форма власності;

- масштаб діяльності організації;

- цілі організації та її стратегія;

- особливості системи управління, у тому числі системи мотивації та розвитку персоналу, системи контролю і т.д.;

- духовно-культурні, соціально-психологічні, професійні характеристики та поведінка керівників організації;

- духовно-культурні, соціально-психологічні, професійні характеристики персоналу організації.

У більш узагальненому вигляді можливо стверджувати, що на формування організаційної культури впливають *ті фактори, які формують її ядро*, тобто: цінності, цілі, культурні стереотипи засновників та керівників організації; цінності, цілі, культурні стереотипи персоналу; вимоги, які висуває суспільство до діяльності організацій – норми соціальної відповідальності по відношенню до різних її суб'єктів (суспільство, держава, інші організації, персонал, навколишнє середовище); вимоги, які формуються на рівні ринку – норми ділової культури як культури отримання прибутку (див. рисунок Б.3).

Важливим фактором, який впливає на ОК та є суттєвим важелем її зміни, є система мотивації. А сама культура впливає на такі показники та процеси, як якість трудового життя, задоволеність працею, результативність діяльності організації (див. рисунок Б.4).

Найважливішим фактором, який впливає на особливості організаційної культури, є саме *цінності, світогляд, психологічні особливості та відповідна поведінка керівника* (керівників) та його найближчого оточення.

Саме з особистістю керівника та його поведінкою, стилем керівництва пов'язує основні фактори формування та, відповідно, зміни організаційної культури Е. Шейн. Згідно з його баченням, можливо виділити п'ять первинних та п'ять вторинних змінних, які впливають на стан та формування організаційної культури.

До первинних відносяться [29]:

- *точки концентрації уваги вищого керівництва* — те, на що звертають серйозну увагу керівники, про що вони часто говорять, як про те, що має важливе значення для організації, поступово перетворюється на предмет уваги і турботи співробітників і включається в число норм, на основі яких складається критерійна база поведінки людей в організації;

- *реакція керівництва на критичні ситуації, що виникають в організації*. У разі, коли в організації виникають критичні ситуації, співробітники починають переживати загострене почуття турботи. Оскільки вони загострено сприймають те, що відбувається в організації, то в процесі їх спостереження за тим, як керівництво підходить до вирішення кризової ситуації, чому воно віддає перевагу, формується система цінностей і вірувань, які набувають характеру реальності для членів організації;

- *ставлення до роботи і стиль поведінки керівників*. Внаслідок того, що керівники займають особливе становище і на них спрямована увага співробітників, стиль їх поведінки, їх ставлення до роботи стає еталоном для всієї організації. Працівники свідомо або неусвідомлено підстроюють свої дії під ритм роботи керівника, дублюють його підхід до виконання своїх обов'язків і тим самим формують стійкі норми поведінки в організації;

- *критеріальна база заохочення співробітників*. На формування організаційної культури великий вплив має те, за якими критеріями відбувається заохочення співробітників. У членів організації, які розуміють, за що вони одержують винагороду або ж покарання, достатньо швидко складається уявлення про те, що вважається хорошим, а що — поганим. Засвоївши це, вони стають носіями певних цінностей, закріплюючи тим самим в організації і певну організаційну культуру;

- *критеріальна база відбору, призначення, просування і звільнення з організації*. Так само, як і у випадку із заохоченням, критерії, що використовуються керівництвом при відборі на роботу в організацію, при просуванні співробітників і їх звільненні, дуже

сильно впливають на те, які цінності поділятимуться співробітниками організації і, отже, відіграють істотну роль при формуванні організаційної культури.

В структуру вторинних чинників входять:

- *структура організації.* Залежно від того, як сконструйована організація, як розподіляються задачі і функції між підрозділами і окремими співробітниками, наскільки широко практикується делегування компетенцій, у її членів складається уявлення про те, якою мірою вони користуються довір'ям керівництва, про те, наскільки в організації присутній дух свободи і цінується ініціативність;

- *система передачі інформації і організаційні процедури.* В організації поведінка співробітників постійно регламентується різними процедурами і нормами. Люди спілкуються один з одним певним чином і за певними схемами, заповнюють певні циркуляри і форми звітності, з певною періодичністю і в певній формі роблять звіт про виконану роботу. Всі ці процедурні моменти створюють певний клімат в організації, який глибоко проникає в поведінку її членів через регулярність і повторюваність процедурних моментів;

- *зовнішній і внутрішній дизайн і оформлення приміщення, в якому розташовується організація.* Дизайн приміщення, принципи, що використовуються, розміщення співробітників, стиль декорування і тому подібне створюють у членів організації певне уявлення про організаційний стиль взагалі, про їх позицію в організації і, врешті-решт, про ціннісні орієнтири, властиві організації;

- *міфи і історії про важливі події і осіб, що відіграли і відіграють ключову роль в організації, форми міфотворчості і героїзації.* Легенди і розповіді про те, як створювалася організація, які видатні події були в її історії, хто з людей і яким чином зробив сильний вплив на її розвиток, сприяють становленню системи стійких уявлень про дух організації, зберігаються в часі і відтворюються в яскраво емоційній формі;

- *формалізовані положення про філософію і значення існування організації.* Сформульовані у вигляді принципів роботи організації набір її цінностей, заповідей, яким необхідно слідувати, щоб зберігати і підтримувати дух організації, положення про її філософію і цілі в тому випадку, якщо вони належним чином доводяться до всіх її членів, сприяють формуванню організаційної культури, адекватної місії організації.

Лекція 4. Типи організаційної культури: сутність, оцінка, особливості управління

4.1 Підходи та методи вивчення організаційної культури.

4.2 Класифікація типів культури за методикою К. Камерона і Р. Куїнна.

4.3 Класифікація типів культури за методикою вертикального та горизонтального аналізу.

4.4 Сила культури.

4.1 Підходи та методи вивчення організаційної культури

Виділяють три основних підходи до вивчення організаційної культури: символічний, когнітивний та систематичний (цілісний) [18, с.36].

У *символічному підході* робиться акцент на вивченні символів організації.

У *когнітивному* – на вивченні колективної свідомості, когнітивних схем, загальної системи знань, вірувань, правил, які визначають відповідні форми поведінки.

Але більш широким підходом, який вміщує у собі і перші два, є *систематичний (цілісний)*. Він полягає у вивченні усіх основних характеристик соціокультурного середовища, об'єктивних рис організації, параметрів психологічного середовища в організації.

Серед методів вивчення організаційної культури виділяють: холістичну, метафоричну, кількісну стратегії [20, с.15].

Холістична стратегія передбачує глибоке проникнення дослідника в культуру: або як глибоко причетного спостерігача, або як члена колективу (консультанта).

Метафорична передбачує вивчення зразків документів, їх мови, звітності, легенд, міфів, стереотипів та мови спілкування, тобто усього документально-мовного арсеналу спілкування та комунікацій співробітників, їх героїв та «антигероїв».

Кількісна стратегія полягає у використанні опитувань, анкетування, інтерв'ю та інших методів, які дають кількісну оцінку конкретним проявам культури.

Одним із ключових завдань використання кількісного підходу дослідження організаційної культури є вирішення питання того, які параметри організаційної культури повинні бути виявлені та оцінені у ході опитування. Основною одиницею виміру при діагностиці культури є її тип.

4.2 Класифікація типів культури за методикою К. Камерона і Р. Куїнна

Зарубіжні автори пропонують досить багато підходів до *класифікації типів культури*. Ми скористались тими, які, на нашу думку, є найбільш комплексними та глибоко відображають сутність явища. Це методика К. Камерона і Р. Куїнна, підхід, який пропонує О.К. Слінкова (цей підхід та методику ми удосконалили) [19], методика Р.Ф. Дафта.

Суть методики К. Камерона і Р. Куїнна полягає в тому, що на основі різних критеріїв виділяють основні типи організаційних культур і співвідносять культуру свого підприємства і «чисті» культури. Ці автори розробили рамкову конструкцію конкуруючих цінностей, при цьому для виділення типів використовували наступні два вимірювання. Перший вимір відокремлює критерії ефективності, які підкреслюють гнучкість, дискретність і динамізм, від критеріїв, що акцентують стабільність, порядок і контроль. Другий вимір відокремлює критерії ефективності, які підкреслюють внутрішню орієнтацію, інтеграцію і єдність, від критеріїв, що асоціюються із зовнішньою орієнтацією, диференціацією і суперництвом. Континуум цього вимірювання тягнеться від організаційної згуртованості і узгодженості на одному краю до організаційної роз'єднаності і незалежності на другому. Обидва вимірювання утворюють чотири квадрати, кожний з яких є чітко помітним набором індикаторів організаційної ефективності. Таким чином формуються чотири типи культур: кланова, адхократична, ієрархічна (бюрократична), ринкова (рисунок 4.1).

Кланова культура – це культура, яка фокусує увагу на внутрішній підтримці гнучкості, турботі про підлеглих. Це місце праці, де у співробітників багато спільного, організація

сприймається як родина, а її лідери сприймаються як вихователі і навіть батьки. Організацію зв'язують у єдине ціле відданість та традиції. Вона характеризується високою відповідальністю. Акцент робиться на розвитку особистості, приділяється значна увага ступеню єдності колективу та моральному клімату. Успіх визначається за критеріями доброзичливого ставлення до клієнтів та турботи про персонал. Організація підтримує та заохочує бригадну працю та згоду.

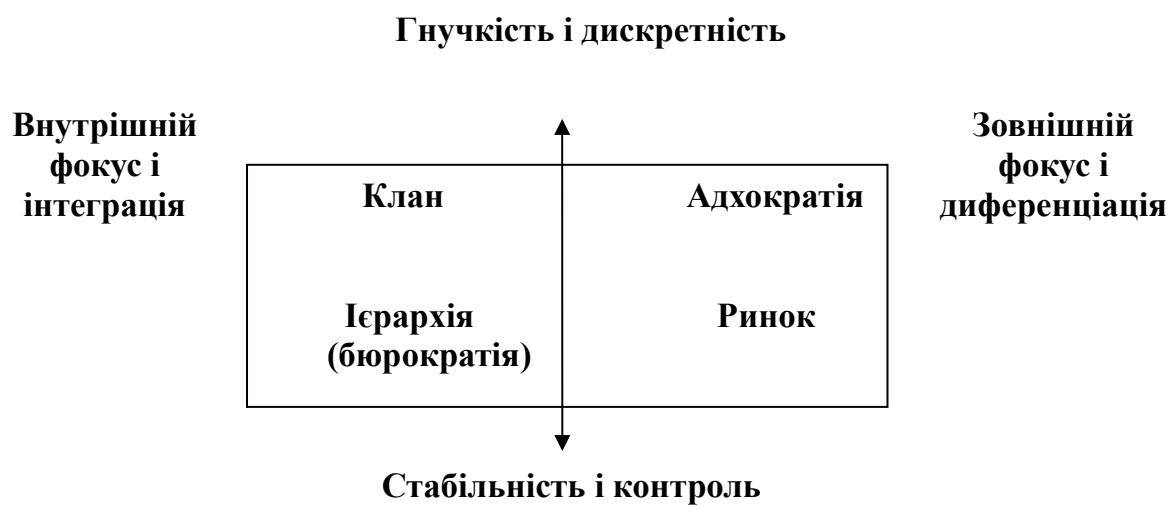


Рисунок 4.1 – Рамкова конструкція конкуруючих цінностей різних оргкультур (за К. Камероном і Р. Куїнном)

Адхократична культура – це культура, яка фокусує увагу на зовнішніх позиціях у сполученні з високою гнучкістю та індивідуальним підходом до працівників. Вона сприймається як динамічне, творче місце праці. Працівники готові жертвувати собою, йти на ризик. Лідери вважаються новаторами та людьми, які готові ризикувати. Організацію зв'язують у єдине ціле прагнення до інновацій, творчості. У довгостроковій перспективі акцент робиться на зростанні та отриманні нових ресурсів. Критеріями успіху вважаються унікальність продукції, робіт, послуг. Важливим є лідерство на ринку. Організація заохочує особистісну ініціативу та свободу.

Ієрархічна (бюрократична) культура – це культура, яка фокусує увагу на внутрішніх адміністративних засадах, що

забезпечують стабільність та контроль. Вона сприймається як формалізоване та структуроване місце праці. Її лідери сприймаються як інструктори та координатори. Організацію зв'язують у єдине ціле формальні правила та офіційна політика. Довгострокові акценти робляться на стабільності, рентабельності, контролі, поступовості розвитку. Критеріями успіху вважаються виконання плану, надійність операцій, рентабельність та зниження витрат. Для персоналу організація гарантує стабільність, зайнятість, передбаченість.

Ринкова культура – це культура, яка фокусує увагу на зовнішньому впливі у сполученні із вимогами стабільності та контролю. Організація орієнтована на результат, її головною турботою є виконання висунутих завдань. Для працівників характерна цілеспрямованість та змагальність. Лідери – жорсткі керівники та конкуренти, вони вимогливі та непохитні. Організацію зв'язує у єдине ціле прагнення до перемоги. Репутація та успіх – турбота всіх. Перспективна стратегія спрямована на конкурентні дії, вирішення висунутих завдань та цілей. Критерії успіху визначаються характеристиками проникнення на ринок та збільшення частки ринку. Важливим є конкурентне ціноутворення та лідерство на ринку. Стиль організації – жорстка орієнтація на конкурентоспроможність [20, с. 206-207].

Для зручності виразимо сутність культур за допомогою коротких висловів. *Кланова* – розвиток людини, колективу – це розвиток організації. *Адхократія* – підприємництво та творчість. *Ринок* – прибуток та конкуренція. *Ієрархія (бюрократія)* – правила, стабільність, план.

Необхідно зазначити, що різні культури відрізняються одна від одної суттєво, це ми можемо побачити хоча б з того, як усвідомлюють та пояснюють одні й ті ж цінності в організаціях з різними типами культури. Тому і управління в організаціях, яким притаманний певний домінуючий тип культури, буде мати свої особливості і те (наприклад, певний метод мотивації, спосіб дії керівника), що приймається та вважається ефективним в одній організації, буде неефективним для іншої, яка має власні культурні особливості.

4.3 Класифікація типів культури за методикою вертикального та горизонтального аналізу

Як вже зазначалося вище, у вітчизняній та зарубіжній літературі дослідниками пропонуються різноманітні класифікації типів організаційної культури, що набули широкої відомості і які надали корисний матеріал для аналізу її змісту. Разом з тим їм, як і багатьом іншим класифікаціям, притаманний дуже поширений недолік – відсутність чітко окреслених критеріїв, що покладені в основу виділених типів організаційної культури. Якщо зробити спробу систематизувати різноманітні підходи до вирішення даного питання, у результаті можемо отримати наступну класифікацію типів організаційної культури (таблиця 4.1).

Таблиця 4.1 – Класифікація типів організаційної культури

Класифікаційна ознака	Назва типу організаційної культури
1	2
<i>Горизонтальний зріз</i>	
1 Орієнтація стратегічного управління	1 Ринкова (конкурентна) культура
1.1 На внутрішнє і зовнішнє середовище	2 Традиційна культура
	3 Змішана культура
1.2 Гнучкість - консерватизм	1 Ринкова (інноваційна) культура
	2 Традиційна культура
	3 Змішана культура
2 Рівень регламентації і формалізації	1 Бюрократична культура
2.1 Ставлення до формальних правил	2 Культура неформальних відносин
	3 Змішана культура (культурні деформації)
2.2 Відносини між співробітниками	1 Бюрократична культура
	2 Культура неформальних відносин
	3 Змішана культура
3 Джерела влади	1 Культура власності
	2 Культура ролі
	3 Культура особистості
	4 Культура знань
4 Ставлення персоналу до завдань	1 Культура абсолютної слухняності
	2 Культура ініціативи і особистих обов'язків
5 Ступінь залучення персоналу до прийняття рішень	1 Авторитарна культура
	2 Демократична культура
	3 Ліберальна культура
6 Спрямованість уваги	1 Культура з орієнтацією на задачу

	2 Культура з орієнтацією на співробітників
7 Переважний вид мотивації	1 Культура, заснована переважно на власній мотивації
	2 Культура, заснована переважно на стимулюванні персоналу
	3 Культура, заснована переважно на прямій мотивації

Продовження таблиці 4.1

1	2
Вертикальний зріз	
1 Ступінь прийняття ключових цінностей	1 Сильна культура
	2 Слабка культура
2 Сприймання ступеня єдності і цілісності	1 Культура співробітництва
	2 Культура конфронтації
3 Співвідношення проголошуваних цінностей дійсності	1 Культура реальних декларацій
	2 Культура фіктивних декларацій

Перші сім кваліфікаційних ознак організаційної культури, подані в таблиці 4.1, можуть бути використані для горизонтального аналізу культури. Відмінність горизонтального виміру полягає у тому, що виділені при цьому типи організаційної культури не можуть бути однозначно описані з позиції позитивного чи негативного оцінювання, тому що переваги чи недоліки цих типів культури виявляються в залежності від ситуації [19].

Останні три ознаки дають вертикальне вимірювання організаційної культури, що дозволяє наводити однозначні оцінки з точки зору її впливу на організаційну ефективність.

Тип культури, який визначається за *ознакою орієнтації стратегічного управління*, ми умовно назвали ринковим та традиційним. *Ринкова культура управління* має орієнтацію на зовнішнє середовище та гнучкість в управлінні, *традиційна* – на внутрішнє середовище та консерватизм в управлінні. *В змішаній культурі* сполучуються різні елементи, тобто йде комплексне реагування на внутрішні та зовнішні елементи, спостерігається консерватизм та гнучкість у рішеннях.

Друга класифікаційна ознака – *рівень регламентації і формалізації відносин*. Відповідно до неї виділяються три моделі поведінки: інструкції, правила існують, керівництво контролює їх виконання, це – *бюрократична культура*; відсутні формальні

правила, всі діють залежно від ситуації – це *культура неформальних відносин*; інструкції існують, але ігноруються персоналом і часто не контролюються керівництвом, це – *організаційна деформація*, яка свідчить про неефективне управління, зниження довіри до формальних правил, інструкцій, оскільки вони можуть бути не досить розумними та необхідними, свідчить про зниження професіоналізму фахівців та зарегульованість.

За *джерелами влади* виділяють чотири типи культур: культура власності, яка зараз переважає, культура знань, культура особистості, які виражені незначно, та культура ролі, яка виражена зовсім незначно.

Культура власності – це тип організаційної культури, у якій як головне джерело влади розглядається власність на ресурси організації. В рамках такої культури переважають товарно-грошові відносини: всі ресурси організації, включаючи трудові, оцінюються з позицій товару, що має певну цінність. В основу оцінки діяльності конкретних підрозділів організації і працівників в цьому випадку покладені виключно вартісні показники. Єдино правильним орієнтиром визнається прибуток. Для культури власності притаманна перевага прав над відповідальністю.

В організаційній культурі типу «культура ролі» основним джерелом влади вважаються офіційні посадові повноваження.

Культура ролі припускає чітку відповідність між обсягами прав, що належать працівникові, і прийнятою ним на себе відповідальністю, а також відповідністю між обсягом прав та відповідальністю, з одного боку, і статусом посади в ієрархічній структурі управління – з іншого. Культура ролі не є гнучкою, оскільки діяльність кожного робітника і підрозділу організації обмежена жорсткими рамками посадових інструкцій.

Під *культурою особистості* розуміється тип організаційної культури, в якому основним джерелом влади виступають особисті якості людей, які в організації є лідерами. В організації з такою культурою переважають творчі засади, що сприяє розвитку персоналу. Робітники знаходяться під сильним і стійким впливом своїх лідерів, які створюють зразки для наслідування, що максимально сприяють об'єднанню людей. Та негативний бік такої культури – це деякий анархізм, що є наслідком переваги емоційної складової у взаємовідносинах між керівництвом і підлеглими.

Культура знань – це тип культури, який проявляється в організаціях, де засадами влади є компетентність і володіння інформацією. Основною цінністю в культурі знань визнається високий професіоналізм. Дана культура, як і попередня, припускає творчість, розвиток персоналу, але тут відносини будуються не на принципах «сліпої» віри, а на раціональних основах.

У залежності від *спрямування уваги і зусиль керівництва* виділяють два типи організаційної культури: культура з орієнтацією на завдання та культура з орієнтацією на співробітників. *Культура, що орієнтована на задачу*, в ідеалі, робить ставку на спеціалістів. Вона характеризується прагненням виконувати роботу на високому рівні якості. Люди, які не здатні вирішувати проблеми, не знаходять місця в організаціях з такою культурою. Найважливішими цінностями визнаються здатність до творчості, високий професіоналізм, вміння працювати на рівні вищих стандартів. В основі *культури, зорієнтованої на співробітників*, – визнання важливості їх потреб та інтересів. В організаціях з таким типом культури велику увагу приділяють задоволеності потреб співробітників і погодженню їх індивідуальних цілей і цілей організації. Основною цінністю тут визнається сама людина праці і вважається, що саме в людині знаходиться потенціал усіх позитивних перетворень в організації.

Три наступні класифікаційні ознаки пов'язані між собою через персонал. В *залежності від притаманного персоналу ступеня готовності виконувати завдання керівництва*, не обговорюючи їх дійсну доцільність, можливо виділити такі два типи організаційної культури: культура конформізму та культура ініціативності й особистих обов'язків. Перша виключає *ініціативу і особисту відповідальність* підлеглих за результати роботи. *Культура конформізму* часто здається керівникам дуже зручною для реалізації своїх задумів. Проте часто вона «генерує» безвідповідальних підлеглих, які мають недостатню мотивацію. Другий тип культури існує в організаціях, де керівництво припускає можливість існування точки зору, що є відмінною від особистої. Ініціатива схвалюється, що призводить до «здорового» та відповідального ставлення підлеглих до роботи.

У *залежності від характеру та ступеня залучення персоналу до розроблення та прийняття управлінських рішень* виділяють три

типи організаційної культури: авторитарну, демократичну, ліберальну.

1 *Авторитарна культура* характеризується повним відстороненням персоналу від вирішення управлінських задач. Вся влада знаходиться в руках керівників, підлеглі відіграють роль виконавців. Думка підлеглих не враховується і не обговорюється. Така культура не сприяє розвитку персоналу, породжує у співробітників такі якості, як обмеженість, незацікавленість, бездіяльність, а іноді впертість та агресивність. Проте в деяких ситуаціях, пов'язаних з обмеженням часу для прийняття управлінських рішень, особливо в умовах кризи, авторитарна культура може відіграти свою позитивну роль.

2 *Демократична культура* являє собою протилежність попередньої. Саме тут керівництво поділяє владу з персоналом, співробітники беруть активну участь у вирішенні управлінських задач і прийнятті управлінських рішень. Думка співробітників з приводу можливих покращень їх праці ретельно аналізується і використовується для удосконалення праці організації. Демократична культура викликає у співробітників такі якості, як висока самооцінка, впевненість в особистій вагомості в організації, вмінні працювати в групі. Деяким негативним моментом цієї культури є велика затрата часу на вироблення рішень, що часто компенсується скороченням часу на їх реалізацію.

3 *Ліберальна культура* характеризується наданням співробітникам значної свободи для прийняття і реалізації самостійних рішень. Даний тип організаційної культури має у порівнянні з попередніми не настільки однозначні тлумачення. Часто для позначення стилю керівництва, що лежить в основі цієї культури, пристосовують термін «культура потурання» - у тому сенсі, що керівник, повністю відсторонюючись від справ, все доручає підлеглим. Така ситуація на практиці є малоімовірною. Тому ліберальна культура розглядається як культура, що припускає високий професіоналізм, мотивацію і відданість співробітників цілям організації. Формування такої культури в організації потребує від керівництва значних зусиль, спрямованих на розвиток персоналу, підтримку його зацікавленості в спільних справах і забезпеченні порозуміння. Основними цінностями такої культури є здібності, ініціатива, лояльність до організації. В силу очевидних складностей така організаційна культура не часто зустрічається в організаціях, а її наявність говорить про прояви того, що зараз

називають вищим мистецтвом в управлінні. Спроби сформувати ліберальну культуру при недостатніх зусиллях призводять до анархічності в управлінні організацією.

У залежності від того, які методи мотивації переважають в організації, можливо виділити такі типи культури: культура, яка орієнтована на владну, авторитарну мотивацію (примушення до праці), культура, орієнтована на мотивацію (використання різних стимулів), та культура переважно прямої мотивації (творчість та самореалізація).

Владна (авторитарна) мотивація базується на загрозі зниження ступеня задоволення потреб об'єкта управління при частковому або повному невиконанні вимог суб'єкта управління. Засобами реалізації цього методу виступають вимога, розпорядження, наказ.

Застосування різних видів мотивації персоналу від матеріальних до моральних – це більш висока сходинка в управлінні персоналом.

Найвища сходинка – це *пряма (духовно-моральна) мотивація*. Найважливіше у цій мотивації те, що праця у ній розглядається як духовна складова – спосіб творчого зростання людини, перетворення світу. Вплив на працівника здійснюється, спираючись на його духовну складову (совість, моральність, творчий, інтелектуальний потенціал, прагнення знайти, реалізувати себе у праці, усі добрі задатки, які є в кожній людині), засобами виховання, переконання, власного прикладу. Цей тип мотивації дійсно історично був притаманний нашій культурі управління як за радянські часи, так і за революційні, тільки у ці два періоди сенс праці розглядався по-різному (спасіння душі, праця заради ближнього, Бога, Вітчизни або за радянські часи – праця на благо народу, партії, Вітчизни).

Проведення *вертикального аналізу організаційної культури* має за мету визначення сили, згуртованості й дієвості культури. В залежності від ступеня прийняття членами організації ключових цінностей можливо виділити два види організаційної культури:

1 *Сильна і безперечна культура*. Відрізняється, як правило, невеликим числом основних цінностей, які схвалюються і приймаються всіма членами організації. В рамках такої культури уявлення про те, як треба ставитися один до одного і якими методами слід користуватися, є безперечними.

2 *Слабка культура*. Для цього типу культури характерні такі ознаки: відсутнє виразне уявлення про цінності і загальні переконання відносно того, як можливо досягнути успіху; не існує згоди з приводу того, що є правильним і важливим, окремі частини організації не здатні прийти до згоди з принципово важливих питань.

Згуртування як характеристика організаційної культури визначається *ступенем єдності співробітників і сприйняття цілості поставлених перед нею задач*. В цьому значенні можливо виділити два типи культури в організаціях:

1 *Культура співробітництва*. Характеризується високим ступенем тяжіння працівників один до одного та організації в цілому і сприйняттям поставлених перед нею задач як спільної для всіх праці.

2 *Культура конфронтації*. Відрізняється відокремленістю і протистоянням працівників, їх небажанням ідентифікувати свої інтереси з інтересами організації, відсутністю цілісного сприйняття поставлених перед організацією задач.

Дієвість як найважливіша характеристика вертикального аналізу організаційної культури означає її спроможність забезпечити організаційний розвиток. Головною умовою цього є послідовне втілення в життя проголошених керівництвом цінностей і норм поведінки. У залежності від того, *наскільки проголошені цінності знаходять відображення в реальних діях і вчинках керівництва*, можна говорити про наявність двох типів культур:

1 *Культура реальних декларацій*. В даній культурі слова не розходяться з ділом, тому вона має могутню привабливу силу для співробітників організації.

2 *Культура фіктивних декларацій*. Характерна для тих організацій, де «панує» так звана «подвійна мораль». Зрозуміло, що така культура не допомагає розвитку найкращих якостей у персоналу, може слугувати тільки «гальмом» для організаційного розвитку.

4.4 Сила культури

Отже, вертикальний вимір характеризується таким поняттям, як «рівень культури». Це поняття, за О.К. Слінковою [19], містить у собі такі характеристики, як сила, згуртованість, дієвість (але деякі

автори, зокрема Т. Діл, А. Кеннеді, Р. Дафт, усі три поняття об'єднують характеристикою – «сила культури»).

Сильними культурами вважаються такі, які мають наступні елементи [31]:

- сильні, об'єднуючі підприємницькі філософія і місія;
- лідер, який довіряє іншим і в якого вірять;
- відкриті канали комунікацій і доступ до вищого керівництва;
- особлива увага приділяється людям і продуктивності;
- особлива увага приділяється клієнтам і сервісу;
- відчуття задоволеності і приналежності, властиві всім;
- наявність підтримуваних всіма церемоній, ритуалів, звичаїв;
- загальний емоційний підйом, що стосується роботи і майбутнього;
- відчуття задоволення, пов'язане з виконавською майстерністю, вкладеними в загальну справу зусиллями і винагородою;
- поєднання гнучкої та жорсткої організації: жорстка організація навколо ключових цінностей у поєднанні з гнучкістю структур.

Ознаки слабких культур:

- «герої» організації деструктивні;
- ритуали повсякденного життя неорганізовані;
- відсутність ясних цінностей і переконань;
- короткострокова, звернена на себе (всередину) стратегія;
- проблеми міжособистісного характеру, боротьба між окремими угрупованнями, відсутність команди і почуття причетності.

Оцінка сили культури за методикою Р. Ф. Дафта передбачає бальну оцінку (за шкалою від 1 до 5 балів) таких характеристик культури:

- усвідомлення співробітниками цінностей, мети діяльності організації та важливості клієнтів;
- власний внесок у досягнення мети організації;
- спрямованість цінностей на ефективність діяльності, адаптацію до змін;
- акцент на глибинних, а не зовнішніх характеристиках культури;
- якість менеджменту (наскільки дії менеджерів відповідають прийнятним в організації цінностям);
- орієнтація менеджерів на довгострокові цілі;
- ставлення до підлеглих, їх виховання та розвиток;
- ставлення до наймання нових працівників;
- критерії кар'єрного зростання в організації;

- взаємна підтримка;
- нематеріальна мотивація.

Якщо за результатами опитування ми отримали суму балів від 52 до 65, маємо сильну організаційну культуру; якщо сума балів знаходиться у межах від 26 до 51, культуру компанії характеризують як помірно сильну; якщо сума балів складає менше 25, це означає, що культура організації слабка, вона не сприяє адаптації організації до зовнішнього середовища та не відповідає потребам її членів [6].

Лекція 5. Вплив організаційної культури на діяльність організації

- 5.1 Напрями впливу культури на діяльність організації.
- 5.2 Вплив організаційної культури на діяльність керівника.
- 5.3 Вплив культури на персонал організації.

5.1 Напрями впливу культури на діяльність організації

Питання впливу організаційної культури на діяльність організації досить широко розглядалось зарубіжними дослідниками. Інтерес до цього був пов'язаний у першу чергу зі спробою відповісти на питання щодо чинників, які впливають на ефективність діяльності організації, та зі з'ясуванням ролі саме культурних факторів.

Різні дослідники розглядають вплив культури на ефективність фірми з різних позицій. Наприклад, у результаті дослідження діяльності більш ніж 200 компаній з різних галузей Джон Коттер і Джеймс Хескет [32] прийшли до висновку, що вплив культури фірми на ефективність її функціонування слід оцінювати, в першу чергу, з точки зору її впливу на процес прийняття рішення співробітниками фірми. Зокрема ними аналізувалися зростання обороту на ринку, зростання виручки, рентабельність інвестицій, а також ступінь впливу певної культури на інтереси клієнтів, співробітників.

Автори дослідження виявили залежність думок співробітників фірми щодо ефективності її культури від ступеня впливу культури на її діяльність: у тих фірмах, де останніми роками стан покращився, співробітниками визнавалося, що адекватна культура в більшій мірі допомогла збільшити ефективність і в меншій мірі

давала негативний вплив. У тих компаніях, де стан погіршився, співробітники одностайно сходилися на думці, що саме неоптимальна культура фірми була основним фактором зниження ефективності.

Аналізуючи взаємозв'язок між культурою і результатами діяльності фірми, можна помітити і *зворотний вплив економічної ефективності фірми (або її комерційного успіху) на культуру*. Успіх фірми має позитивні наслідки не тільки в плані підвищення матеріального добробуту працівників, а й розвитку в них почуття єдності та відданості своїй фірмі, віри в її майбутнє, що значно збагачує культуру фірми. Очевидно, що дані фактори здійснюють визначальний вплив на процес розвитку культури фірми і відіграють суттєву роль у забезпеченні поширення її базових принципів серед персоналу. І, навпаки, серйозні невдачі фірми можуть призвести до ситуації загальної пригніченості, депресії, почуття невпевненості і страху, підриваючи тим самим і наявну на фірмі культуру.

Сучасним швейцарським дослідником *Д. Денісоном* була розроблена модель впливу ОК на ефективність організації. У даній моделі під ефективною організацією розуміється організація, здатна вирішувати проблеми внутрішньої інтеграції та зовнішньої адаптації. Вона полягає в описі взаємопов'язаного впливу на ефективність організації чотирьох факторів організаційної культури: *залучення, узгодженості, адаптивності та місії*.

Дослідження корпоративної культури, проведені *Д. Денісоном* та *В.С. Нілом*, виявили зв'язок з такими показниками якості роботи:

- прибутковість (у тому числі віддача від активів – ROA; віддача від інвестицій –ROI; віддача від продажу -ROS);
- питома вага компанії в обороті ринку (частка ринку);
- якість продукту;
- зростання продажу;
- інновації;
- задоволеність працівників.

За допомогою чисельних економетричних досліджень *Д. Денісон* встановив зв'язок між певними характеристиками організаційної культури та показниками якості роботи організації (таблиця 5.1) [20].

Також до основних *переваг підприємств з високим рівнем організаційної культури* можна віднести такі:

- економію на трансакційних витратах, витратах на управління;
- посилення творчого характеру діяльності;
- підвищення якості людського капіталу, людського розвитку;
- підвищення рівня причетності працівників до підприємства;
- посилення мотивації працівників;
- підвищення довіри та стійкості взаємовідносин між учасниками господарських відносин та посилення соціального партнерства;
- підвищення стійкості підприємства за умов нестабільності чи погіршення зовнішнього середовища.

Усі ці переваги у сукупності забезпечують підприємству конкурентну перевагу.

Вплив ОК на діяльність організацій також можливо розглядати в єдності п'яти *напрямків її впливу*, а саме впливу на:

- 1) процеси, що протікають в організації;
- 2) структуру організації;
- 3) поведінку персоналу організації;
- 4) конкурентоспроможність організації;
- 5) загальну результативність діяльності організації.

Такий підхід дозволить врахувати і проаналізувати сукупний вплив організаційної культури на фірму, включаючи всі аспекти діяльності й життя організації, дасть цілісне її розуміння.

Таблиця 5.1 – Вплив характеристик оргкультури на різні економічні показники

Характеристики ОК	Вплив на показники якості роботи організації
Мета і стабільність	У більшій мірі впливає на фінансові показники, такі як ROA, ROI, ROS. Коли значення індексів мети і стабільності вище 75%, це зазвичай вказує на високу віддачу від інвестиційних активів і продажу, а також на операційну силу організації
Стабільність і залученість (внутрішній фокус)	Впливає на якість задоволення робітника і віддачу від інвестицій. Значення індексів даних параметрів вище 75% означає високий рівень якості продукту, менший відсоток браку, перероблення, правильне розподілення ресурсів і більш високий рівень задоволеності працівника
Залученість і	Діє на розвиток продукту і інновацій.

здатність до адаптації	Значення індексів даних параметрів вище 75% означає високий рівень інновацій і виробництва, креативності, швидке реагування на зміну потреб клієнтів і власних робітників
Здатність до адаптації і мета (зовнішній фокус)	Впливає на доходи, зростання продажу і частку ринку. Коли значення індексів даного параметра виявляється вище 75%, в організації з більшою вірогідністю спостерігається постійне зростання продажу і частки ринку

Організаційна культура впливає на *внутрішньоорганізаційні процеси*: спілкування (комунікацій), прийняття рішення, кар'єри, соціалізації, виробництва і трудовий процес (таблиці В.1-В.5, додаток В).

Вплив ОК на *конкурентоспроможність організації* виявляється у формуванні позитивної репутації та привабливого іміджу фірми і виробленого продукту серед споживачів, ділових партнерів, громадськості. Організаційна культура, орієнтована на інновації, підвищуючи трудовий потенціал працівників, формує інтелектуальну власність організації, чим підвищує конкурентоспроможність фірми за рахунок наявності унікальних розробок, технологій, продукції.

Вплив ОК на *загальну результативність* діяльності організації складається із сукупності розглянутих вище напрямків її впливу. Вплив ОК на економічну ефективність діяльності організації відображається в економічних результатах діяльності організації, особливо в зростанні ринкової вартості фірми, гудвілу.

Вплив ОК на діяльність організації виявляється у досягненні *головної мети організаційної культури* – забезпеченні самоорганізації соціально-економічної системи за допомогою персоналу, підвищення трудового потенціалу організації, який є складовою загального економічного потенціалу фірми. Досягнення головної мети ОК - підвищення трудового потенціалу призводить до зростання компетенції персоналу. Зростання компетенції означає зростання прибутку, прибутковості організації [13].

Зовнішнє середовище також впливає як на ОК, так і на організацію. Зворотний зв'язок, необхідний для якісних змін, здійснюється саме через організаційну культуру. В результаті зворотного зв'язку відбувається *адаптація ОК* до змін у зовнішньому середовищі, що тягне за собою зміни в різних аспектах діяльності підприємств. Більш того, *якісна ОК* є

додатковим і навіть визначальним джерелом збереження як самої організації, так і її зовнішнього оточення в умовах соціальної та економічної нестабільності, кризи.

Якщо домінантою ОК та, відповідно, стилю поведінки організації є стабільність, визначеність, соціальна відповідальність, організація тим самим протидіє зовнішньому хаосу, невизначеності, безвідповідальності і таким чином захищає та зберігає себе як точку зростання майбутнього соціально-економічного підйому. У країнах з високорозвиненою соціальною і економічною інфраструктурою ОК розробляє правила взаємостосунків, припускаючи, перш за все, моральну, а не юридичну відповідальність, що суттєво полегшує партнерські відносини, додає зовнішнім діловим контактам стійкості, передбаченості і гнучкості.

Узагальнена схема впливу ОК на діяльність організацій подана на рисунку 5.1.

Оскільки кадри є головним ресурсом будь-якої компанії та, як вже відзначалося вище, носіями цінностей культури підприємств, розглянемо детальніше вплив організаційної культури на діяльність керівника та персонал організації.

виробляючи певні стандарти прийняття рішень та поведінки в різних ситуаціях.

Як ми вже зазначали, культура впливає на процес прийняття рішень керівником, особливо, якщо це стосується керівника середньої ланки або нового керівника, наприклад формує пріоритети прийняття колективного чи індивідуального рішення, спонукає оцінювати можливі варіанти рішень та їх наслідки з позиції цінностей та цілей організації, її етичного кодексу.

Також культура впливає на формування стилю керівництва.

Стиль управління - індивідуально-типові характеристики стійкої системи методів, способів, прийомів впливу керівника на колектив з метою виконання організаційних завдань і управлінських функцій. Це звична манера поведінки керівника по відношенню до підлеглих, щоб чинити на них вплив і спонукати їх до досягнення цілей організації. Ступінь, до якого управляючий делегує свої повноваження, типи влади, використовувані ним, і його турбота перш за все про людські відносини або перш за все про виконання задачі - все відображає стиль керівництва, що характеризує даного лідера.

Стиль керівництва проявляється в процесі спілкування і взаємодії з підлеглими. У класичному менеджменті прийнято виділяти авторитарний, демократичний та ліберальний стилі керівництва. Але сьогодні від керівника вимагається використовувати ситуаційний підхід при виборі стилю керівництва. Допомагає менеджеріві зробити цей вибір саме організаційна культура. Вона через норми, вірування, цінності, обрядовість, символіку направляє керівникам сигнали, що допомагають визначити найбільш адекватний стиль управління, який відповідає потребам діяльності організації.

Стиль управління певною мірою пов'язаний і з силою культури. Можна відмітити таку закономірність: міра лібералізації стилю управління прямо пропорційна силі і мірі розвитку культури організації.

В процесі управлінського спілкування можуть виникати конфлікти, які негативно впливають на організацію. Стиль поведінки керівників і працівників компанії в конфліктній ситуації багато в чому визначатиметься культурою організації, що увібрала в себе минулий досвід діяльності членів організації в подібних випадках. Тобто ефективність управління конфліктами залежить від культури організації.

Слід відзначити, що *культура визначає поведінку керівників не лише під час їх перебування в організації, але і за її межами*. Іншими словами, організаційна культура формує образ (імідж) керівника.

Поняття «імідж» допускає досить широке тлумачення. В соціології імідж позначає статус і соціальну роль особистості. У психології - образ, набір певних якостей, які люди асоціюють з певною особистістю. Імідж включає не лише природні властивості особистості, але і спеціально напрацьовані, створені. Він пов'язаний як із зовнішнім виглядом, так і внутрішнім змістом людини, детермінований не лише професійними, але і особистісними якостями керівника. Саме та частина образу керівника, яка може бути певним чином змінена, і є головним напрямком впливу з боку організаційної культури. Хоча не виключена можливість, що культура може змінювати і природні властивості людей.

Головною метою іміджу керівника є підвищення ефективності діяльності організації за допомогою 1) залучення великої кількості клієнтів і партнерів; 2) через об'єднання, мотивування і координацію зусиль працівників організації.

Організаційна культура повинна формувати не просто імідж керівника, а вдалий імідж, тобто здатний транслювати оточенню, що його носій - втілення тих ідеальних якостей, які вони хотіли б мати, якби були на місці цієї людини.

Саме тому в організації повинна підтримуватися культура, яка виступає не лише потужним інструментом дії на поведінку персоналу і мотивації його діяльності, але формує імідж керівників усіх рівнів управління; яка дозволяє найефективніше здійснювати ним свої обов'язки і будувати оптимальні взаємовідносини з персоналом, колегами, постачальниками, клієнтами організації і іншими людьми, які так чи інакше пов'язані з компанією.

Вплив з боку організаційної культури на складові іміджу керівника має різноплановий характер і може здійснюватися двома основними способами:

1) впливом з боку колег - менеджерів і вищого керівництва, чий особистий приклад повинен сприяти підстроюванню нового керівника під загальноорганізаційні стандарти поведінки керівних кадрів;

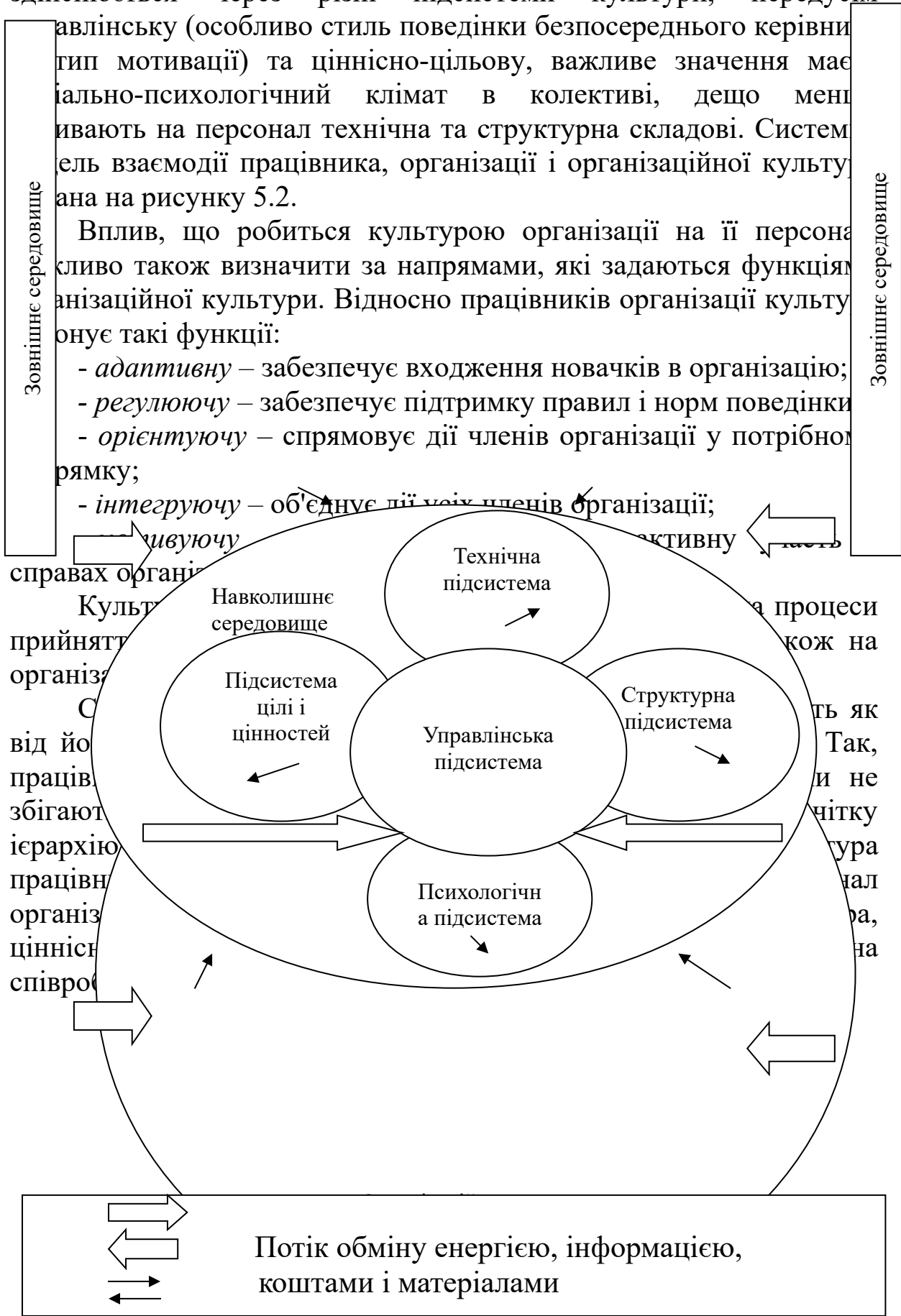
2) формуванням у керівників усіх рівнів управління мислення, спрямованого на постійне навчання, саморозвиток і вдосконалення ними своїх професійних знань, навичок і умінь.

5.3 Вплив культури на персонал організації

Культура організації впливає і на персонал. Цей вплив здійснюється через різні підсистеми культури, передусім авлінську (особливо стиль поведінки безпосереднього керівника, тип мотивації) та ціннісно-цільову, важливе значення має іально-психологічний клімат в колективі, дещо менш впливають на персонал технічна та структурна складові. Системою взаємодії працівника, організації і організаційної культури зана на рисунку 5.2.

Вплив, що робиться культурою організації на її персонал особливо також визначити за напрямками, які задаються функціями організаційної культури. Відносно працівників організації культура оонує такі функції:

- *адаптивну* – забезпечує входження новачків в організацію;
- *регулюючу* – забезпечує підтримку правил і норм поведінки
- *орієнтуючу* – спрямовує дії членів організації у потрібному напрямку;
- *інтегруючу* – об'єднує дії всіх членів організації;
- *активуючу*



справах організації. Культура організації впливає на процеси прийняття рішень, а також на організаційні процеси. Слід розуміти, що культура організації впливає на діяльність працівників, а також на організаційні процеси. Так, культура організації впливає на організаційні процеси, а також на діяльність працівників. Культура організації впливає на організаційні процеси, а також на діяльність працівників.

Потік обміну енергією, інформацією, коштами і матеріалами

Рисунок 5.2 – Системна модель взаємодії працівника, організації і організаційної культури

Список літератури

1 Булгаков, С.Н. Основные проблемы теории прогресса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.magister.msk.ru/library/philos/bulgak21.htm>.

2 Ветошкин, А.П. Духовно-нравственная экономика [Текст]: монография / А. П. Ветошкин, Н. А. Каратеева, А. М. Миняйло. – Екатеринбург: Уральский институт бизнеса им. И.А.Ильина, изд-во УрГУ, 2008. – 702 с.

3 Вечканов, Г.С. Краткая экономическая энциклопедия [Текст] / Г.С. Вечканов, Г.Р. Вечканова, В.Г. Пуляев. – С.Пб.: Петрополис, 1998. – 509 с.

4 Гительман, Л.Д. Преобразующий менеджмент: Лидерам реорганизации и консультантам по управлению [Текст]: учеб. пособие / Л.Д. Гительман. – М.: Дело, 1999. – 496 с.

5 Данилевский, Н. Я. Россия и Европа: Взгляд на культурные и политические отношения Славянского мира к Германно-Романскому [Текст] / Н. Я. Данилевский. – М., 2003. – С. 95 - 126.

6 Дафт, Р.Ф. Методики для диагностики организационной культуры [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.hr-portal.ru/articles.

7 Дикань, В.Л. Економічна культура: зміст, функції, історичний аналіз [Текст] / В.Л. Дикань, В.В. Компанієць // Вісник економіки транспорту і промисловості УкрДАЗТ. – 2008. – Вип. 24. – С. 193-199.

8 Економічна енциклопедія [Текст]: у 3 т. Т.2 / Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр «Академія», 2001. – 848 с.

9 Ефременко, Т.О. Экономическая культура как социологи-ческое понятие [Текст] /Т.О. Ефременко // Социология: теория, методы, маркетинг. — 2005. - № 3. – С. 123 – 141.

10 Зарубина, Н.Н. Социология хозяйственной жизни: проблемный анализ в глобальной перспективе [Текст]: учеб. пособие / Н.Н. Зарубина. – М.: Университетская книга «Логос», 2006 . – 392 с.

11 Компанієць, В.В. Управління розвитком соціально-економічних систем у духовно-моральному та соціокультурному вимірі [Текст]: монографія: у 2 ч. / В.В. Компанієць. – Харків: УкрДАЗТ, 2011. – Ч. I. – 305 с.

12 Компанієць, В.В. Управління розвитком соціально-економічних систем у духовно-моральному та соціокультурному вимірі [Текст]: монографія: у 2 ч. / В.В. Компанієць. – Харків: УкрДАЗТ, 2012. – Ч. II. – 296 с.

13 Корпорації: управління та культура [Текст] / А.Е. Воронкова, М.М. Баб'як, Є.Н. Коренев, І.В. Мажура; за заг. ред. А.Є. Воронкової. – Дрогобич: Вимір, 2006. – 367 с.

14 Леонова, О. Феномен хозяйственной культуры [Текст] / О. Леонова // Российский экономический журнал. – 1993. – № 9. – С.88-95.

15 Лоргус, А. Православная антропология [Текст]: курс лекций / А. Лоргус. – М.: Граф-Пресс, 2003. – №1. – 216 с.

16 Модель [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki>.

17 Платонов, О.А. Цивилизация [Текст] / О.А. Платонов // Большая энциклопедия русского народа. Русское мировоззрение. – М., 2003. – С. 931.

18 Семенов, Ю.Г. Организационная культура [Текст]: учеб. пособие / Ю.Г. Семенов. – М.: Университетская книга; Логос, 2006. – 256 с.

19 Слинкова, О.К. Понятийный аппарат концепции организационной культуры [Электронный ресурс] // Братский ГТУ Международная научно-практическая интернет-конференция «Совершенствование механизма хозяйствования в современных условиях» / О.К. Слинкова. – Режим доступа: <http://conf.bstu.ru/conf/view/?id=2>.

20 Соломанидина, Т.О. Организационная культура в таблицах, тестах, кейсах и схемах [Текст]: учеб.-метод. материалы / Т.О. Соломанидина. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 395 с.

21 Сорокин, П. Кризис нашего времени [Текст] // Человек, цивилизация, общество. – М.: Наука, 1992. – 368 с.

22 Сорокин, П. Социальная и культурная динамика: исследование изменений в больших системах искусства, истины, этики, права и общественных отношений [Текст] / Питирим Сорокин; пер. с англ., комментарии и статья В.В. Салова. – С.Пб.: РХГИ, 2000. – 1036 с.

23 Сур'як, А.В. Основи економічної культури [Текст]: навч. посібник / А.В. Сур'як. – К.: Кондор, 2004. – 256 с.

24 Тихомирова, О.Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка [Текст] / О.Г. Тихомирова. – СПб.: Издательство ИТМО, 2008. – 148 с.

25 Тойнби, А. Дж. Постижение истории [Текст] / А. Дж. Тойнби. – М.: Прогресс, 1991. – 736 с.

26 Тростников, В.Н. Православная цивилизация. Исторические корни и отличительные черты [Текст] / В.Н. Тростников. — М.: Издательский дом Никиты Михалкова «Сибирский Цирюльник», 2004. – 271 с.

27 Философский словарь [Текст] / под ред. И.Т. Фролова. – 6-е изд., перераб. и доп. — М.: Политиздат, 1991. – 560 с.

28 Ханнингтон, С. Столкновение цивилизаций / С. Ханнингтон [Электронный ресурс]. – Режим доступа: // <http://lib.rus.ec/b/79038>.

29 Шейн, Э.Х. Организационная культура и лидерство [Текст] / Э.Х. Шейн; пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. – С.Пб.: Питер, 2002. – 336 с.

30 Шпенглер, О. Закат Европы [Текст] / О. Шпенглер. – М.: Эксмо, 2009. – 800 с.

31 Deal T., Kennedy A. Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate / T. Deal, A. Kennedy. – Life, 1982, Addison-Wesley, Reading, Mass.

32 Kotter J.P., Heskett J.L. Corporate Culture and Performance [Электронный ресурс] / J.P. Kotter, J.L. Heskett N.Y. – Режим доступа: www.denisonculture.com.

Додаток А

Характеристика основних типів культурної ментальності за П. Сорокіним

Характеристика етичних норм у різних типах культурної
ментальності за П.Сорокіним

Идеациональные этические нормы. Христианство

«Не собирайте себе сокровищ на земле, где моль и ржа истребляют и где воры подкапывают и крадут, но собирайте себе сокровища на небе, где ни моль, ни ржа не истребляет и где воры не подкапывают и не крадут».

«Никто не может служить двум господам: ибо или одного будет ненавидеть, а другого любить; или одному станет усердствовать, а о другом не радеть. Не можете служить Богу и мамоне. Посему говорю вам: не заботьтесь для души вашей, что вам есть и что вам пить, ни для тела вашего, во что одеться».

«Ищите же прежде Царства Божия и правды Его, и это все приложится вам».

«...Любите врагов ваших, благословляйте проклинающих вас, благотворите ненавидящих вас и молитесь за обижающих и гонящих вас».

«Итак, будьте совершенны, как совершенен Отец Ваш Небесный».

«Молитесь же так: Отче наш, сущий на небесах! Да святится имя Твое; да приидет Царствие Твое; да будет воля Твоя и на земле, как на небесах».

**Этические системы других идеациональных
умонастроений (индуизма, буддизма, даосизма, зороастризма)**

Добро - это одно; удовольствие — совершенно иное; оба обладая разными объектами, приковывают человека. Праведен

тот, кто следует добру; тот же, кто выбирает удовольствие, не достигает цели.

Смотри на мир, как бы ты смотрел на мыльный пузырь (или мираж).

Глупость растворена в нем, мудрость и не касается его.

Все склонно к развалу, и нет в нем постоянства. Везде я нахожу старость, болезни, смерть. Поэтому я ищу такого счастья, которое не разрушается и никогда не исчезнет, которое никогда не знает начала и одинаково взирает на врага и на друга, которое не нуждается ни в богатстве, ни в красоте, некоем счастье... всеми мыслями о мире порушенном.

Мудрецов... ничто не заботит в этом мире.

Нет удовлетворенных страстей, даже нескончаемым потоком золотых монет. Тот, кому известно, что страсти скоротечны и причиняют боль, тот — мудр. Он находит удовольствие только в разрушении всех страстей.

Человек, свободный от желаний... видит величие своего собственного неэмпирического "Я", созданного милостью творца. Он величайший из всех.

Разум, приближающийся в Вечному, достигает разрушения всех страстей.

Чувственные этические нормы

Максимум счастья для максимального числа людей.

Высшая цель — наслаждение.

Давайте есть, пить, веселиться, ибо завтра нас уже не будет.

Вино, женщины и песня.

Следуй своим желаниям, покуда жив... Делай все, что пожелаешь, на этой земле и не тревожь сердца своего.

Жизнь коротка, давайте насладимся же ею.

Не существует небес, нет конечного освобождения, нет ни одной единственной души в мире ином... Покуда человек жив, пусть живет счастливо, пусть питается песней, даже если он погряз в долгах. Если тело станет прахом, то как вернуть его вновь?!

Лесбия, ты прекрасна... Дай нам жить, дай нам любить, моя Лесбия. Солнце заходит, чтобы взойти вновь, а что касается нас, то когда эфемерный огонь нашей жизни погаснет, мы уснем вечным сном. Поэтому дайте мне тысячу поцелуев, потом сто, потом снова тысячу... после мы собьемся со счета, чтобы больше не думать о нем.

Лови день.

Купи автомобиль и будь счастлив.

Идеалистические этические нормы

"Полное счастье человека не может быть ни чем иным, кроме как видением божественной сущности" (Фома Аквинский. Сумма теологии. II, I, q. ,V).

"В убеждении, что Душа бессмертна и способна переносить любое зло и любое благо, мы все всегда будем держаться высшего пути и всячески соблюдать справедливость вместе с разумностью, чтобы, пока мы здесь, быть друзьями самим себе и богам... и в том тысячелетнем странствии... нам будет хорошо (Платон. Государство, 621 c-d).

"Высшее благо или совершенно счастливая жизнь будет выше той, что соответствует человеку, ибо так он будет жить не в силу того, что он человек, а потому, что в нем присутствует нечто божественное... Насколько возможно, надо возвышаться до бессмертия и делать все ради жизни, соответствующей наивысшему в самом себе" (Аристотель. Никомахова этика, И77 в).

Помни о смерти... Имущество не создает счастья. Богатство не постоянно. Не ешь хлеба, когда другой испытывает нужду, но и не протягивай ему руку с хлебом... Будь благочестивым, усердным. Не будь пьяницей. Веди честную жизнь. Будь

уважительным. Учись, ибо знания полезны... Проявляй заботу о женщинах.

Удовольствие тленно, оно проходит, как сон. Познав его, человек в конце встречает смерть (Древнеегипетские нравственные заповеди).

Таблиця А.1 – Зведена характеристика основних типів культурної ментальності за П. Сорокіним

Основні елементи	Типи культурної ментальності		
	ідеаціональна	чуттєва	ідеалістична
1 Реальність	Остання реальність, вічна, не чуттєва, трансцендентна	Чуттєва, емпірична, матеріальна	І та, й інша представлені приблизно однаково
2 Основні потреби і цілі	Духовні	Різноманітні і надзвичайно чуттєві	І та, й інша представлені приблизно однаково
3 Спосіб задоволення	Головним чином самовдосконалення	Головним чином зміна зовнішнього середовища	Обидва способи
4 Активність	Інтровертна	Екстравертна	Обидва типи однаково представлені
5 Знання	Розвиває розуміння і пізнання духовних, нематеріальних явищ і переживань; розвиває мистецтво виховання й зміни внутрішнього життя людини	Розвиває науку про природні явища й технічні винаходи; веде до розвитку техніки, до перетворення людиною навколишньої фізичної реальності	Обидва типи рівно представлені
6 Істина, її категорії, критерії й методи досягнення	Заснована на внутрішньому досвіді, інтуїції, «одкровенні», пророцтві	Заснована на спостереженні, вимірюванні, експериментах за допомогою органів чуттів, логічному аналізі	Обидва способи однаково акцентовані (схоластика)
7 Моральні цінності й системи	Абсолютні, категоричні, вічні й незмінні	Відносні, чутливі, утилітарні, максимум щастя для більшості людей, «мораль розумного егоїзму»	Обидві однаково акцентовані
8 Соціальні і практичні цінності	Неминучі і ведуть до останньої реальності; не мають	Усе, що приносить радість і, насамперед багатство і	Обидві системи рівно представлені

	цінності; негативні, багатство, земний комфорт, акцент на жертвості	комфорт; у них основа престижу; принцип розумного егоїзму	
--	---------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------	--

Додаток Б

Теоретичні засади вивчення організаційної культури

Таблиця Б.1 – Основні властивості ОК

Властивості ОК	Їх зміст
Системність	Культура є достатньо складною системою, що об'єднує окремі елементи в єдине ціле, керуючись певною місією в суспільстві і своїми пріоритетами
Динамічність	У своєму русі культура проходить стадії зародження, формування, підтримки, розвитку, вдосконалення і припинення (заміни). На кожному етапі з'являються свої «проблеми зростання», що закономірно для динамічних систем. Щоб сприяти успішному зростанню швидкозростаючого підприємства, оргкультура повинна володіти підвищеним динамізмом, гнучкістю і високою здатністю до змін. Повільно зростаючі організації орієнтуються, як правило, на бюрократичні норми і цінності, перш за все, на владу і статус, самоствердження, ієрархію, єдиноначальність
Відносність	Культура не є «річчю в собі», а постійно співвідносить свої елементи як з власною метою, так і з навколишньою дійсністю, іншими оргкультурами, відзначаючи при цьому свої слабкі і сильні боки, переглядаючи і удосконалюючи ті або інші параметри
Структурованість	Елементи, що становлять оргкультуру, є строго структурованими, ієрархічно підпорядкованими і мають свій власний ступінь актуальності і пріоритетності
Неоднорідність	У середині оргкультури може бути багато локальних культур, які відображають диференціацію культури за рівнями, відділами, підрозділами, віковими групами, національними групами і іншими ознаками і які називаються субкультурами. Наявні, як правило, і контркультури, які відкидають загальну оргкультуру або будь-який з її елементів. Контркультури можуть знаходитися в прямій опозиції до домінуючої культури, в опозиції до структури влади і органів управління або в опозиції до певних елементів загальної оргкультури, її структурних складових, норм взаєностосунків, цінностей і т.п. Субкультура може знаходитися в тому ж вимірюванні, що і домінуюча оргкультура, або створювати в ній мовби друге вимірювання
Розподіленість	Будь-яка культура існує і ефективно розвивається лише завдяки тому, що її постулати, норми і цінності поділяються персоналом. Чим вище ступінь розподіленості, тим більш суттєвий і більш сильний вплив на поведінку персоналу організації надають

	норми і цінності, цілі, кодекси й інші структурні елементи оргкультури
Адаптивність	Здатність залишатися стійкою і протистояти негативним діям, з одного боку, і ставати частиною позитивних змін, не втрачаючи своєї ефективності, з іншого боку. Ця властивість на пряму залежить від такої характеристики, як сила оргкультури

Таблиця Б.2 – Субкультури в організаціях

Класифікаційна ознака	Тип і характеристика субкультури
за ступенем збігу цінностей субкультури з цінностями організаційної культури в цілому	<ul style="list-style-type: none"> • «передова» субкультура - це, як правило, субкультура центрального апарату управління (який якнайбільше і впливає на домінуючу культуру), де відданість ключовим цінностям домінуючої культури виявляється сильніше, ніж в інших частинах організації; • «неконфліктуюча» субкультура, де ключові цінності домінуючої в організації культури приймаються членами групи разом з набором інших цінностей, які не конфліктують із загальноприйнятими. Частіше всього така субкультура існує у віддалених від центру підрозділах організації (територіальних або функціональних). Саме так суб'єкти організації пристосовуються до специфіки діяльності або місцевих умов; • «контркультура» - носіями цього типу субкультур є члени організації, які відкидають цінності домінуючої в організації культури. Як правило, «контркультури» можна розцінювати як вираження незадоволеності індивідів або груп тим, як центральний управлінський апарат організації розподіляє організаційні ресурси. Не маючи нагоди відкрито протистояти прямим вказівкам керівництва, носії «контркультури» виражають незгоду з існуючими умовами діяльності шляхом формування і культивування особливої системи цінностей і правил поведінки, що суперечить домінуючій в організації культурі
за тим, які підрозділи в організації є носіями тієї або іншої субкультури	<ul style="list-style-type: none"> • субкультури територіальних підрозділів організації, наприклад субкультури національних представництв міжнародних компаній (багато в чому обумовлені необхідністю залучати до роботи місцевий персонал) або філіали організацій в країнах з великою територією ; • субкультури різних функціональних підрозділів організації
за ієрархією носіїв субкультури	<ul style="list-style-type: none"> • субкультура топ-менеджменту компанії; • субкультура керівників середньої ланки; • субкультура рядових співробітників організації

Таблиця Б.3 – Функції організаційної культури

Функції	Їх зміст
Творча (пізнавальна)	Дозволяє працівнику реалізувати в рамках оргкультури такі особистісні мотиви, як допитливість, схильність до аналізу і наукових досліджень, бажання краще усвідомити свій світ і своє в ньому призначення, визначити своє місце і статус в певному колективі людей, пізнати своє «я», свої сильні і слабкі боки і т.п.
Сенсоутворююча і ціннісно-орієнтаційна	Формування у людей поглядів і ставлення до сенсу життя і правильного розуміння тих цінностей, які пропонує оточення. Множинність систем цінностей і схильність до будь-якого впливу деколи примушують людину відмовитися від позитивних загальнолюдських цінностей і ідеалів, вибравши нелюдяні, грубі, антигуманні, користолюбні або аморальні ціннісні орієнтири. Особові цінності є генетично похідними від цінностей соціальних груп. Вибір і освоєння людиною цінностей обумовлені відчуттям її ідентичності, приналежності до тієї або іншої малої групи. Ці малі групи можуть служити свого роду фільтром, прискорюючи, уповільнюючи або навіть перешкоджаючи освоєнню цінностей
Комунікаційна	Встановлення і використання через пізнані цінності, норми ділової поведінки і етики спілкування ефективних комунікаційних потоків, що забезпечують взаєморозуміння, взаємодію і одноманітність в аналізі і оцінці будь-якого виду інформації, будь-якого виду діяльності. Шляхом розроблення ефективних комунікацій посилюється залучення кожного працівника до справ організації, до вирішуваних нею проблем. Дана функція дозволяє задовольнити природну і останнім часом вельми актуальну потребу в інформації
Нормативно-регулююча, оцінювальна	Завдяки своїй інтеграційній спрямованості веде до ідентифікації працівниками себе з організацією, задає регулюючі норми поведінки працівників, роблячи цю поведінку передбаченою і керованою. Саме завдяки розвитку цієї функції народжується таке ставлення до роботи, яке приводить не просто до задоволеності працею, а до прихильності до організації в цілому. Нормативно-регулююча функція дозволяє контролювати форми поведінки і сприйняття, виробляючи найдоцільніші з погляду даної організації
Мотивуюча	Приналежність до сильної оргкультури вже сама по собі є могутнім стимулом до зростання продуктивності, бажання діяти в інтересах і на благо своєї організації. Висока місія, великі цілі, зразкові доброзичливі взаєностосунки, продумана система матеріального і соціального стимулювання, демократичний стиль і процедури управління, будучи частинами оргкультури, мають величезну мотивуючу дію на роботу персоналу підприємства
Інноваційна	Зовнішня функція, що допомагає організації вижити в умовах конкурентної боротьби, зайняти передові позиції в економіці. Основу її складають система цілей, орієнтована на потреби клієнтів, готовність до ризику і впровадження інновацій, соціальна відповідальність. Результатом її є створення позитивного іміджу організації і завоювання високого авторитету в постачальників і споживачів
Стабілізаційна, зберігаюча, охоронна	Розвиток системи соціальної стабільності в організації, досягнення спільної згоди на основі об'єднуючої дії найважливіших елементів культури, зростання згуртованості колективу

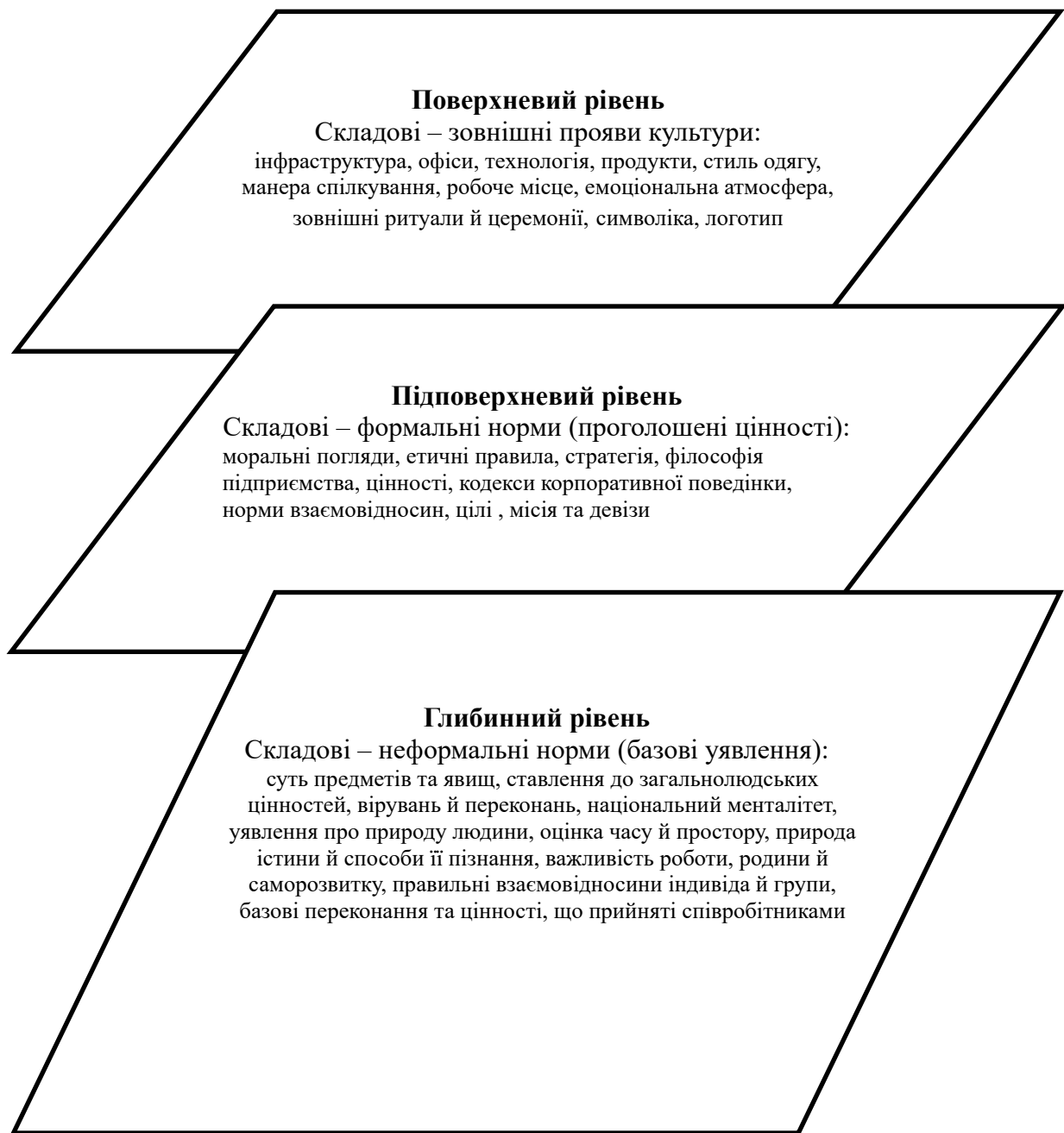


Рисунок Б.1 – Рівні вивчення організаційної культури

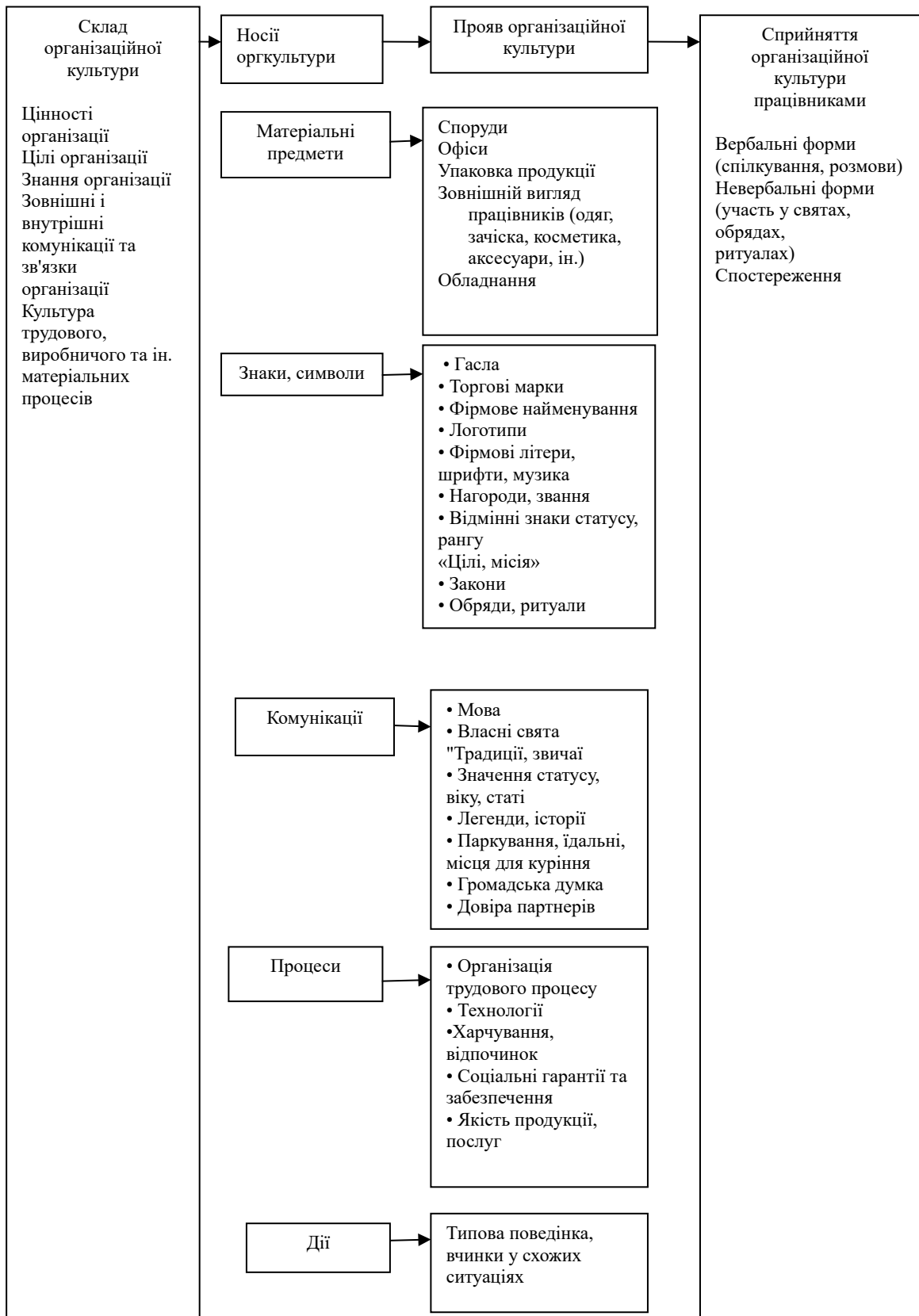


Рисунок Б.2 – Укрупнена модель організаційної культури

Таблиця Б.4 – Характеристика форм прояву культури на підприємстві

Форми прояву культури	Зміст
1 Філософія підприємства	Філософія підприємства – основа світогляду фірми, колективної свідомості організації, фундаментальні визначальні ідеї, принципові погляди на навколишній світ і себе в ньому
2 Кодекс честі підприємства	Кодекс є внутрішньокорпоративним документом, у якому містяться основні принципи, яких підприємство зобов'язується дотримуватися у відносинах із зовнішніми контрагентами, державою та працівниками
3 Цінності	Цінності є ядром організаційної культури. До цінностей організації можна віднести новаторство, ініціативність, творчі здібності; призначення організації і її «особистість» (високий рівень технології і якості, лідерство у своїй галузі, відданість своїй професії тощо)
4 Легенди	Історії, що передаються з вуст в уста співробітниками підприємства
5 Традиції і ритуали	Ритуал – це повторювана послідовність діяльності в різних підрозділах підприємства, що дає відповідь на такі питання: «Які поставлені цілі найбільш істотні?»; «Які люди найбільш цінні для підприємства, а які тільки напрацьовують імідж?» та ін.
6 Символи могутності підприємства	Зовнішні прояви могутності підприємства, до яких належать: розмір і розташування офісів, престижне меблювання, стиль одягу і презентабельність співробітників
7 Мова	Унікальні мовні особливості співробітників, які використовують устаткування, офіси, машини, клієнтів і продукцію, тобто все те, що має безпосередньо стосуватися сфери діяльності підприємства
8	<p>Поняття підприємства, яке працює на ньому, і від їхньої кваліфікації, відповідальності, вміння працювати з партнерами і клієнтами його успіх і процвітання</p>

Рисунок Б.3 – Фактори, що формують ОК

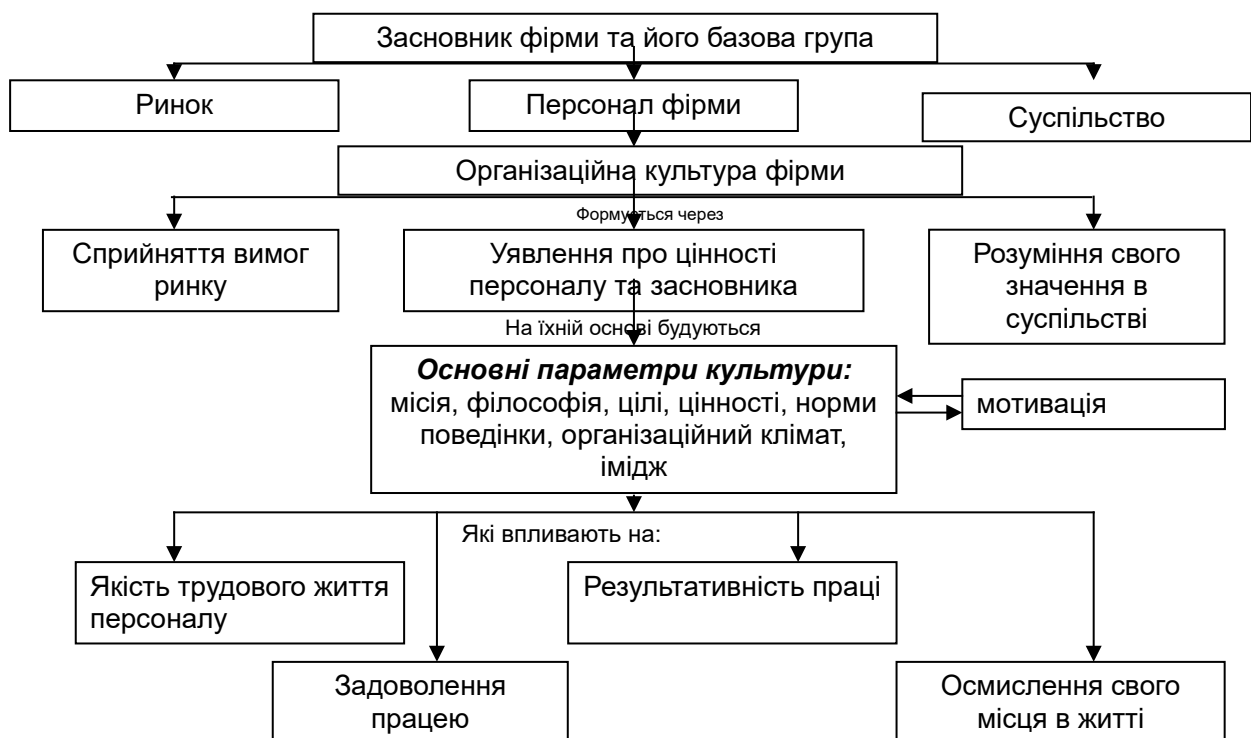


Рисунок Б.4 – Формування ОК та її вплив на діяльність організації
Додаток В

Вплив організаційної культури на внутрішньоорганізаційні процеси [24]

Таблиця В.1 – Вплив організаційної культури на процес комунікації

Вид комунікацій		Показники впливу організаційної культури
По вертикалі	Зверху вниз (накази, розпорядження, інструкції керівного апарату і т.п.)	Форми контролю, ієрархія управління, культура праці та відносин «начальник-підлеглий», значимість символів статусу, займаної посади
	Знизу вгору (зворотний зв'язок в ході виробництва, реалізації продукції; внесення рацпропозицій і т. п.)	Система діалогу та зв'язки з керівництвом, внесення рацпропозицій; групове прийняття рішень, генерування ідей
По горизонталі	Між підрозділами (через виконання функцій)	Кооперація, співпраця, робота в команді, доступність ресурсів для всіх підрозділів, ротація
	Міжособистісні	Правила поведінки, вимоги до зовнішнього вигляду працівників, трудова етика
Формальні (накази, розпорядження, виконання службових обов'язків і функцій та ін.)		Ступінь управлінського втручання, відвідування керівництвом керованих ними об'єктів, спілкування з підлеглими
Неформальні (особисті відносини між працівниками, чутки, неформальні звичаї і т.п.)		Легенди, історії, традиції, звичаї, легенди і т. д., поширені в організації

Для всіх видів комунікацій

Специфічна мова
Однозначність
сприйняття і розуміння
інформації. Здійснення
зворотного зв'язку

Таблиця В.2 – Вплив організаційної культури на процеси кар'єри та соціалізації

Процеси	Напрямок і характер впливу
Процес прийняття рішень	Формує пріоритет колективного або індивідуального прийняття рішень
	Знімає невизначеність при прийнятті рішень: навіть якщо не вистачає інформації, організаційна культура дає відповідь на питання, як вчинити в тій чи іншій ситуації
	Піддає етичній оцінці цілі, які ставляться при прийнятті рішення, альтернативні варіанти рішення, засоби досягнення мети
	Впливає на обраний варіант рішення, так як він повинен відповідати цінностям, цілям організації і т. д.
	Усуває проблему невідповідності прийнятого індивідом рішення і його етичних переконань, так як етичні норми працівника повинні знаходитися у відповідності з організаційною культурою
Процес прийняття рішень	Формує ставлення до організації: якщо працівник лояльний до фірми, він, приймаючи рішення, буде прагнути дотримуватись інтересів організації, працювати на досягнення її цілей
	Формує внутрішньоорганізаційну мораль, трудову етику, тобто відповідає на питання, що можна і що неприпустимо при прийнятті і реалізації рішень
	Формує знання працівника, тобто підвищує його компетентність у прийнятті рішення
	Знімає необхідність у прямому і постійному контролі, наказах і розпорядженнях, так як вони компенсуються загальною організаційною культурою. Тим самим підвищується можливість самостійного прийняття рішень

Процес кар'єри	Формує ставлення працівників до кар'єри
	Встановлює критерії для підвищення (пониження) по службі
	Формує ставлення до соціального статусу, посади, до символів статусу
	Забезпечує можливість кар'єрного росту для незмінних або вмираючих спеціальностей за рахунок постійного навчання, ротації
Процес соціалізації	Прискорює соціалізацію індивіда за рахунок культурної адаптації

Таблиця В.3 – Вплив організаційної культури на організаційну поведінку

Основні показники організаційної поведінки	Основний напрямок впливу організаційної культури
Поведінка індивіда в організації	Правила, форми спілкування (формального і неформального), пріоритетність особистих чи загальних інтересів, ставлення працівника до фірми, колективізм або індивідуалізм та ін.
Мотивація	Переважання зовнішньої або внутрішньої мотивації, способи мотивації, заохочення, винагороди, підвищення по службі та ін.
Соціально-психологічний клімат	Психологічні умови праці, символи і значущість статусу, наявність і частота конфліктів та ін.
Групова поведінка	Ставлення до влади, особливості лідерства, прийняті ролі в колективі і ставлення до них, співпраця між членами групи, її ієрархія, можливість групового прийняття рішення та ін.

Таблиця В.4 – Вплив організаційної культури на виробничий процес і організацію трудових процесів

Процес	Основні показники впливу
Виробничий процес	Ставлення працівників до праці, до результату своєї роботи
	Культура виробництва (чистота виробничих приміщень і обладнання, налагодженість інфраструктури виробництва (складського, інструментального, ремонтного, транспортного і т. п. господарств), температура повітря, запиленість виробничих приміщень, шум і т. п.)
Виробничий процес	Технологія виробництва, яка застосовується: наскільки вона є передовою, сучасною, економічною, рівень її складності і т. п.; використовувані машини та виробниче обладнання на підприємстві: який склад парку устаткування, сучасність, рівень морального зносу, яка структура парку устаткування і т. п.
	Виробнича структура, наявність кооперації між робочими місцями та підрозділами, рівень спеціалізації, ступінь залученості працівників у весь виробничий процес і т. п.
	Проведення або відсутність наукових досліджень і дослідно-конструкторських розробок як перших стадій циклу «дослідження-виробництво»
Трудовий процес	Трудова етика і дисципліна
	Культура організації трудового процесу (надання спецодягу, спеціального харчування для робітників, наявність місць релаксації під час робочого дня, музичного фону та ін.)

	Кваліфікація працівників на підприємстві
	Рівень автоматизації і комп'ютеризації робочих місць

Таблиця В.5 – Взаємозв'язок структури організації і організаційної культури

Характеристика організаційної структури	Значення характеристики	Можливий тип організаційної культури
Тип структури	Функціональний	Бюрократичний, інтровертний, колективістський
	Матричний	Інноваційний, індивідуалістичний, інтровертний / екстравертний
Ієрархія	Мінімальна	Інноваційний, індивідуалістичний, інтровертний / екстравертний
	Максимальна	Бюрократичний, колективістський, інтровертний / екстравертний
Централізація	Централізоване управління	Бюрократичний, колективістський
	Децентралізоване управління	Інноваційний, індивідуалістичний
Формалізація (ступінь важливості письмових розпоряджень, правил)	Високе значення	Бюрократичний, інтровертний, колективістський
	Невисоке значення	Інноваційний, індивідуалістичний, інтровертний / екстравертний

