

**Тетяна КРАВЧЕНЮК,**  
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти  
*Науковий керівник: Марина ОРАП,*  
доктор педагогічних наук, професор  
*Тернопільський національний педагогічний університет*  
*імені Володимира Гнатюка (м. Тернопіль)*

## **ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В БІЗНЕС-КОМПАНІЯХ**

Більшість досліджень і практика великих корпорацій демонструє той факт, що успішність бізнес-компаній значною мірою залежить від розвитку її організаційної культури, яка формується через взаємодію співробітників компанії та впливу різних зовнішніх факторів.

Концепцію організаційної культури вперше було розроблено у 60-х роках ХХ століття Р. Таджурі та Г. Литвином, зокрема, у контексті вивчення організаційного клімату. На їх думку, організаційний клімат – це відносно стійка якість внутрішнього середовища організації, яка: а) «відчувається» членами цієї організації; б) впливає на їх поведінку; в) може бути описана за низкою змін у ціннісних поняттях, прийнятих організацією [2].

Досліджуючи основні психологічні підходи до розвитку організаційної культури, українська дослідниця Л. Карамушка визначає організаційну культуру як «набір переконань, цінностей і засвоєних способів вирішення реальних проблем, що сформувався за час життя організації і має тенденцію вияву в різних матеріальних формах і в поведінці членів організації» [1, с. 16–17]. О. Моргулець розглядає «власне культуру бізнес-компанії як певні принципи та етичні норми обслуговування клієнтів, а тому культура обслуговування – це і є організаційна культура бізнес-компаній, яка спрямована на обслуговування клієнтів на основі вироблення певних правил, процедур, практичних навичок і вмінь» [3, с. 353]. О. Харчишина визначає організаційну культуру як набір найбільш важливих припущень, прийнятих членами організації, що одержують вираження в заявлених організацією цінностях, які задають людям орієнтири їх поведінки і дій. При цьому соціально психологічний підхід визначає організаційну культуру як атмосферу, психологічний клімат організації, неформальну і невидиму

свідомість організації, яка впливає на поведінку її членів і сама формується під їхнім впливом [6, с. 203].

Американські вчені К. Камерон і Р. Куїнн, на основі статистичних матеріалів щодо різних організацій світу, виділяють 4 типи організаційних культур, що характеризує їх вплив на психологічний клімат у колективі: 1) кланова – дружня обстановка великої сім'ї, лідери-батьки, вихователі, згуртованість колективу, сприятливий психологічний клімат, добрі відношення до споживача і турбота про співробітників; 2) адхократична – обстановка підприємництва і творчості, дух інновацій, заохочення ініціативи та свободи кожного, лідери – новатори, здатні йти на ризик; 3) ринкова – спрямованість організації на безумовний результат, перемогу на ринку, лідери – тверді керівники, де панує спортивний дух змагання; 4) ієрархічна – раціональність, чіткі правила, стабільність, визначеність [8]. Для бізнес-компаній розуміння типів культур допомагає визначити, як може розвиватися організаційна культура та вибрати ту модель організаційної культури, яка найбільше відповідає цілям і цінностям компанії. Компанії можуть адаптувати свою культуру, виходячи з того, які психологічні чинники (інновації, згуртованість, стабільність чи конкурентоспроможність) є важливими для них на даному етапі розвитку.

На характеристики організаційної культури істотно впливає організаційна структура. Співробітники в строго ієрархічних компаніях особливо відчують себе стриманими через бюрократію та довгі процеси затвердження. Дослідження [10] показує, що компанії з більш плоскою ієрархією відкритіші до інновацій, більш продуктивні та швидші, а працівники більш задоволені своєю роботою. Адже структура ієрархії як психологічна особливість організаційної культури впливає на рівень інноваційності, відповідальності та задоволення працівників [9].

Іншим психологічним аспектом розвитку організаційної культури є формування середовища довіри в організації, яка регулює відносини між роботодавцем та найманими працівниками та здатна замінити більшість застарілих регулюючих документів. Ф. Фукуяма зазначає, що довіра – це очікування того, що інші члени колективу будуть поводитися передбачувано чесно, з увагою до потреб інших [5, с. 100]. Специфікою довіри як засобу регулювання соціально-психологічного клімату є те, що побудувати її значно складніше, аніж зруйнувати. Щоб підірвати авторитет

усієї компанії та довіру до неї, достатньо лише одного випадку нечесного вчинку керівництва щодо співробітника або колег між собою.

До ключових психологічних особливостей розвитку організаційної культури бізнес-компаній дослідники відносять також і особистісні характеристики співробітників, зокрема, їх риси характеру, способи поведінки у стресових ситуаціях та комунікативні навички, що формує внутрішній клімат у компанії [2]. Також не менш важливим чинником є індивідуальні та колективні цінності, яким чином співробітники ставляться до професійної діяльності, компанії загалом та взаємодії з колегами [4, с. 107]. Спільні цінності допомагають формувати єдність у компанії, сприяють підвищенню продуктивності та зміцненню довіри. Важливим є і впровадження прийнятної трудової етики, системи мотивації, розвитку співробітників, заохочення ініціативності. Зовнішній прояв організаційної культури – вигляд працівників (рекомендації або встановлений дресс-код), звички і традиції, встановлені правила, які формують імідж та репутацію компанії.

Отже, гармонійна взаємодія психологічних особливостей, таких як довіра, внутрішній клімат, спільна відповідальність і активна залученість працівників, зокрема, при впровадженні нових цінностей і норм, які відповідають сучасним викликам та цілям організації, та організаційна культура сприяють зростанню конкурентоспроможності компанії.

### **Список використаних джерел:**

1. Карамушка Л. М. Роль організаційної культури в діяльності сучасних організацій: аналіз основних підходів. *Актуальні проблеми психології*: зб. наукових праць Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України. Київ : ЛАДО, Вип. 38. 2013. С. 225–229.
2. Лепейко Т. І., Лукашев С. В. та Миронова О. М. Організаційна поведінка. Харків. : Вид. ХНЕУ, 2013. 156 с.
3. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг. Київ : Центр учб. літератури, 2012. 384 с.
4. Новак І. М. Формування корпоративної культури та її місце в системі соціального діалогу. *Демографія та соціальна*. Київ : Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України, 2010. Вип. 2 (14). С. 104–112.

5. Пасека С. Р. Корпоративна культура в системі факторів забезпечення конкурентоспроможності банків. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи : зб. наук. праць. 2006. С. 96–100.
6. Харчишина О. В. Концепція організаційної культури підприємств: ретроспективний аналіз та перспективи практичного застосування. *Вісник Державного агроекологічного університету*. 2007. № 2. С. 202–208.
7. Чернишова А. О., Немченко Т. А. Деякі аспекти корпоративної культури організації. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2010. Вип. 17. С. 328–330.
8. Culture Clash: When Corporate Culture Fights Strategy. It Can Cost You. Arizona State University, 2011.
9. Our Mission & Strategy. *Bayer*. URL: <https://www.bayer.com/en/strategy/our-mission-strategy> (дата звернення: 04.10.2024).
10. Competitive advantages through organizational change. URL: [https://issuu.com/handelsblatresearchinstitute/docs/2024\\_hri\\_bayer\\_change\\_e\\_es?fr=sMDIIMTczNzU5MDk](https://issuu.com/handelsblatresearchinstitute/docs/2024_hri_bayer_change_e_es?fr=sMDIIMTczNzU5MDk) (дата звернення: 04.10.2024).