

На правах рукописи

Сулим Наталья Николаевна

**СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ
ФОРМИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ
ПРЕДПРИЯТИЯ**

19.00.05 – социальная психология.

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата психологических наук

Курск 2009

Работа выполнена в ГОУ ВПО
«Белгородский государственный университет»

Научный руководитель: кандидат педагогических наук, доцент
Кошарный Александр Васильевич

Официальные оппоненты: доктор психологических наук, профессор
Шнейдер Лидия Бернгардовна

кандидат психологических наук, доцент
Константинов Всеволод Валентинович

Ведущая организация: **ГОУ ВПО**
«Государственный университет управления»

Защита состоится 16 февраля 2009 года в 17.00 часов на заседании диссертационного совета ДМ 212.104.03 в ГОУ ВПО «Курский государственный университет» по адресу: 305000, г. Курск, ул. Радищева, д. 33

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Курского государственного университета по адресу: 305000, г. Курск, ул. Радищева, д.33

Автореферат разослан «_____» _____ 2009 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета



Н.А. Сухих

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

В современных условиях динамичных перемен в России меняется парадигма бизнеса и управления им, методы развития экономики и менеджмента. Как показывает анализ литературных источников и результаты опросов руководителей, многие предприятия ведут бизнес по своим, отличным от других стратегиям, включающим, в том числе, и концепцию развития организационной культуры предприятия (*далее – ОКП*).

Каждая организация, являясь микроструктурой общества, характеризуется наличием собственной системы формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, которые, взаимодействуя друг с другом, составляют уникальную организационную культуру. ОКП определяет особенности поведения персонала, показатели удовлетворенности работников трудом, уровень их взаимного сотрудничества и лояльности к организации, перспективы совместного развития сотрудников с компанией. В этом контексте актуальной является разработка проблемы социально-психологических особенностей процесса формирования организационной культуры российских предприятий.

Актуальность исследования обусловлена:

- 1) Практическим запросом руководителей российских предприятий на поиск дополнительных ресурсов управления, заложенных в представлениях, системе ценностей и взглядах, как самого руководителя, так и сотрудников предприятия;
- 2) Недостаточным количеством российских теоретических разработок и концептуальных моделей организационной культуры предприятия, отражающих специфику её ментальности и раскрывающих содержание социально-психологических особенностей процесса формирования организационной культуры предприятия;
- 3) Важностью обучения руководителей предприятий приемам и методам адекватного психологического воздействия на подчиненных для формирования у последних эффективного трудового поведения.

Проблема исследования заключается в противоречии между запросом практики управления российскими предприятиями в использовании ресурсов организационной культуры с учетом российской действительности и недостаточной разработанностью этого феномена в отечественной психологии.

Таким образом, **целью** нашего исследования является определение социально-психологических особенностей формирования организационной культуры предприятия с учетом типологических и индивидуально-психологических особенностей работников.

Объект исследования – организационная культура предприятия.

Предмет исследования – социально-психологические особенности формирования организационной культуры предприятия.

Гипотеза исследования заключается в следующем предположении: формирование организационной культуры предприятия будет более эффективным, если в этом процессе используются социально-психологические методы, учитывающие типологические и индивидуально-психологические особенности работников предприятия.

В соответствии с целью, предметом и гипотезой в исследовании решаются следующие **задачи**:

- 1) Анализ теоретического состояния проблемы формирования организационной культуры предприятия;
- 2) Выявление типологических особенностей восприятия работниками организационной культуры предприятия;
- 3) Определение связей индивидуально-психологических особенностей личности с параметрами организационной культуры предприятия;
- 4) Разработка и апробация социально-психологической технологии формирования организационной культуры предприятия, учитывающей типологические и индивидуально-психологические особенности работников.

Методологическая база исследования. Начало исследований проблемы организационной культуры относится к работам зарубежных ученых: К. Камерон и Р. Куинн, В. Кунде, Г. Морган, Т. Питерс, В. Сате, В.Флетчер и Ф.Джонс, Г. Хофштеде, Э. Шейн и др.

Основоположником изучения данного феномена является Э. Шейн, который рассматривал ОКП как комплексное, многогранное явление, которое имеет свою структуру и компонентный состав, представляющий собой единство трёх уровней: поверхностного (символического), внутреннего и глубинного. Диагностическая модель ОКП была разработана Г. Хофштеде, в которой организационная культура представляет собой сочетание пяти параметров: дистанция власти, нетерпимость к неопределённости, мужественность-женственность, коллективизм – индивидуализм, долгосрочность ориентаций. К.Камерон и Р. Куинн расширили представление о типологии организационных культур и предложили инструменты их диагностики и измерения. Британскими авторами В. Флетчером и Ф.Джонсом разработан подход для решения прикладных задач, опирающийся на представления об организационной культуре как о совокупности когнитивных интерпретаций работниками окружающей их организационной среды.

В трудах вышеперечисленных исследователей разработан понятийный аппарат по проблеме развития организационной культуры, предложены классификации ОКП, подходы к её формированию.

С середины 80-х годов отечественные исследования значительно расширили научное представление о принципах, психологических механизмах и уровнях развития феноменов, рассматриваемых в настоящее время в контексте организационной культуры. Так в трудах Г.М. Андреевой, Д.А. Леонтьева, Б.С. Братуся, К.А. Абульхановой-Славской и др. социально-психологические

механизмы поведения рассматриваются в контексте духовно-этической и ценностно-смысловой проблематики, социального познания и межкультурного взаимодействия.

Такие исследователи как: А.И. Агеев, Т.Ю. Базаров, В.А. Бодров, А.И. Донцов, А.Л. Журавлев, Ю.Д. Красовский, С.Б. Лебедев, Б.Д. Парыгин, Т.Н. Персикова, А.А. Погорадзе, А.Л. Свенцицкий, Т.О. Соломанидина, В.А. Спивак Л.И. Уманский и др., рассматривали проблематику межличностного и межгруппового взаимодействия и управления в организации, что сегодня включается в феноменологию ОКП.

Методологической основой нашего исследования явились принципы единства сознания и деятельности (Б.Г. Ананьев, Л.С. Выготский, А.Н. Леонтьев, Б.Ф. Ломов, С.Л. Рубинштейн), психологические концепции личности и деятельности (А.А. Бодалев, В.А. Бодров, К.М. Гуревич, В.А. Дятлов, Р.Л. Кричевский, И.Д. Ладанов, В.Н. Мясищев, А.В. Петровский, К.К. Платонов, В.В. Травин, Л.А. Ясюкова), деятельности и ее структуры (А.В. Брушлинский, В.В. Давыдов, В.П. Зинченко, А.Н. Леонтьев, С.Л. Рубинштейн); концепции взаимодействия личности и группы (А.Л. Журавлев, А.В. Петровский, Л.И. Уманский, А.С. Чернышёв), концепции развития профессионального самосознания (А.К. Маркова, Л.М. Митина, Л.Б. Шнейдер).

Методы исследования. В исследовании была использована система методов: организационные – метод поперечных срезов, сравнительный; эмпирические – анкетирование, психологическое тестирование, эксперимент, беседы индивидуальные и групповые, наблюдение, анализ результатов деятельности; методы обработки – качественный (дедуктивный и индуктивный) и количественный анализ; методы интерпретации – структурный подход использовался для выявления корреляционных связей между типологическими и индивидуально-психологическими особенностями работников и параметрами организационной культуры, а генетический метод использовался при анализе результатов формирующего эксперимента.

При статистической обработке результатов исследования использовалась описательная статистика и статистические критерии Пирсона и Стьюдента, критерий хи-квадрат. Математическая обработка данных осуществлялась с помощью компьютерных программ Excel и компьютерной программы статистического анализа SPSS-10.

Методики исследования. Диагностика предприятий по главным параметрам организационной культуры (метод Г. Хофштеде и Д. Боллинже); Тест Г. Айзенка; исследование деятельностной мотивационной структуры по К. Замфир; опросник «Компетентность социально-коммуникативная» (А.А. Деркач, А.Н. Сухов); опросник темперамента В.М. Русалова; методика диагностики уровня субъективного контроля (Е. Ф. Бажин, Е. А. Голынкина, Л. М. Эткинд); анкетный опрос.

Положения, выносимые на защиту:

- 1) Организационная культура предприятия представляет собой действенный ресурс для повышения эффективности управления организацией в том случае, если формируемые параметры организационной культуры ориентированы на стратегию развития и кадровую политику предприятия;
- 2) Формирование организационной культуры предприятия должно осуществляться с учетом типологических и индивидуально-психологических особенностей работников;
- 3) При формировании организационной культуры предприятия следует учитывать взаимосвязи параметров организационной культуры, что позволяет использовать эффект их «дополнительности» по отношению друг к другу;
- 4) Для формирования оптимальной организационной культуры предприятия целесообразно использование серии социально-психологических тренингов, каждый из которых направлен на отдельный параметр организационной культуры.

Опытная база исследования. Исследование было проведено на базе Закрытого акционерного общества «Гормаш» (промышленное предприятие), г. Белгород. Объем выборки составил 260 руководителей и специалистов предприятия. Из них 136 мужчин и 124 женщины. Возрастной диапазон от 21 года до 63 лет. В формирующем эксперименте приняли участие 64 человека: 33 человека – экспериментальная группа, 31 человек – контрольная группа.

Организация исследования носила последовательный характер осуществления теоретического и эмпирического анализа изучаемой проблемы и состояла из четырёх этапов:

- 1-й этап: 2004–2005 гг. – анализ теоретического состояния проблемы организационной культуры; проведение пилотажного исследования и отбор диагностических методов и методик исследования;
- 2-й этап: 2005 – 2006 гг. – осуществление констатирующего исследования, обработка и анализ его результатов, разработка на основе констатирующего исследования программы формирующего эксперимента;
- 3-й этап: 2006 – 2007 гг. – проведение формирующего эксперимента;
- 4-й этап: 2007– 2008 гг. – анализ и обобщение результатов формирующего эксперимента, оформление результатов исследования в виде диссертации.

Научная новизна исследования состоит в следующем:

- 1) Выявлена типология восприятия работниками организационной культуры предприятия, включающая в себя: формально-ориентированный, личностно-ориентированный и неформально-ориентированный типы работников;
- 2) Определены типологические особенности формирования отдельных параметров организационной культуры: представители формально-ориентированного типа наиболее чувствительны к коррекции дистанции власти, коллективизма и мужественности установок; сотрудники

- неформально-ориентированного типа наиболее чувствительны к коррекции тенденции к избеганию неопределенности и мужественности установок;
- 3) Выявлены связи индивидуально-психологических особенностей работников с параметрами организационной культуры предприятия;
 - 4) Установлены взаимосвязи между параметрами организационной культуры, а именно: дистанция власти прямо коррелирует с мужественностью установок, а коллективизм – с избеганием неопределенности; дистанция власти обратно коррелирует с коллективизмом, а мужественность установок – с избеганием неопределенности.

Теоретическая значимость работы заключается в том, что в исследовании уточнено содержание и предметное поле организационной культуры; показана необходимость типологического и индивидуально-психологического подходов к диагностике, анализу и формированию организационной культуры предприятия.

Практическая значимость. В ходе работы над диссертацией разработана и успешно апробирована социально-психологическая технология формирования организационной культуры предприятия, представляющая собой серию социально-психологических тренингов.

Разработанная технология может найти своё применение в деятельности организационных психологов и менеджеров по персоналу, в подготовке и повышении квалификации указанных специалистов в системе высшего профессионального образования.

Результаты исследования были внедрены в практику работы ЗАО «Гормаш» г. Белгорода и в учебный процесс по подготовке менеджеров по персоналу Белгородского государственного университета.

Апробация результатов исследования осуществлялась на Международных научно-практических конференциях (Кузнецк 2007, Одесса 2007, Москва 2008) и на Всероссийских научно-практических конференциях (Курск 2006, Тула 2006, Смоленск 2007).

Достоверность и обоснованность полученных результатов обеспечиваются четкостью методологических позиций, выступающих научно-теоретическими и практическими предпосылками осуществления комплекса методов, логически ориентированных на цель, объект, предмет, гипотезу и задачи исследования; поэтапным и целенаправленным характером экспериментальной работы, обоснованной статистическим анализом результатов и проверки гипотез.

Структура диссертации отражает логику, содержание и результаты исследования и состоит из введения, двух глав, заключения, библиографического списка использованной литературы и приложения. Список литературы включает в себя 200 наименований.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обоснована актуальность темы исследования, обозначен научный аппарат исследования в виде проблемы, цели, объекта, предмета, гипотезы, задач, методологии и методов исследования. Во введении определены также научная новизна, теоретическая и практическая значимость, основные положения, выносимые на защиту, представлена апробация результатов исследования.

В первой главе **«Теоретические основы изучения социально-психологических особенностей формирования организационной культуры предприятия»** проанализированы исходные методологические и теоретические положения отечественных и зарубежных исследователей, позволившие нам проследить и осмыслить историю развития и актуальное состояние проблемы формирования организационной культуры предприятия.

Культурное поле менеджмента включает множество явлений, что отражается в системе ценностей, норм, традиций, структуре и стиле управления, во внешнем облике предприятия и является важным фактором его функционирования. Организационная культура задает некоторую систему координат, которая объясняет, почему организация функционирует именно таким, а не иным образом. Она позволяет в значительной мере сгладить проблему согласования индивидуальных целей с общей целью организации, формируя общее культурно-смысловое пространство, разделяемое большей частью работников. Уникальность культуры заключается в том, что она обеспечивает достижение желаемого будущего компании путём реализации системы её внутренних ценностей. Поэтому современные организации рассматривают культуру как мощный стратегический инструмент, позволяющий ориентировать все подразделения и отдельных лиц на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников и обеспечить продуктивное взаимодействие.

В общем виде можно выделить два подхода к определению понятия «организационная культура». В первом случае культура рассматривается как одна из организационных подсистем, выполняющая функции адаптации организации к окружающей среде и идентификации её сотрудников. В этом смысле, термин «организационная культура» описывает атрибут или свойство группы и представляет собой совокупность поведенческих стратегий, символов, ритуалов и мифов, которые соответствуют ценностям работников предприятия, и передаются из уст в уста в качестве жизненного опыта. Другой подход к использованию данного понятия состоит в том, что культура - это то, чем организация является. С этой позиции организации понимаются и анализируются главным образом в терминах экспрессивных, мыслительных или символических аспектов. Данная точка зрения выражает более субъективный, или феноменологический взгляд на организацию и имеет много общего с концепцией открытых систем.

Все определения организационной культуры можно разделить на те, которые характеризуют её как 1) метафору или 2) реально существующий феномен. В свою очередь, среди сторонников последнего подхода можно выделить исследователей, которые считают, что культура компании - это и есть сама организация в целом, и тех, кто рассматривает ОКП как набор определённых характеристик.

В нашей работе мы склонны рассматривать организационную культуру как реально существующий феномен, который можно наблюдать на уровне поведения: в традициях и нормах поведения работников данной организационной структуры, в стиле руководства, показателях удовлетворенности работников трудом, а так же, представлять ОКП как набор наиболее важных предположений, разделяемых членами организации и задающих людям ориентиры их поведения и действий.

На основе проведённого теоретического анализа мы сформулировали следующее определение культуры организации.

Организационная культура представляет собой особое социально-духовное поле компании, в рамках которого взаимодействие работников осуществляется на основе общих для всех представлений, убеждений, отношений, ценностей и норм поведения, определяющих особенности их трудовой жизнедеятельности и отражающих неповторимость, индивидуальность данной организации.

В настоящее время по оценкам большинства исследователей условно можно выделить следующие основные подходы к изучению и формированию культуры организации: рационально-прагматический, феноменологический, символический, когнитивный и целостный.

В рационально-прагматическом подходе (И. Ансофф, Т. Питерс, Р. Уотерман) организационная культура рассматривается как атрибут компании, корректируемая переменная, которая может изменяться лидером организации в случае, если она препятствует достижению целей организации.

Сторонники феноменологического подхода (П. Бергер, М. Луи, А. Петтигрю, С. Роббинс, Д. Сильверман) рассматривают организационную культуру как фактор, обеспечивающий направление согласованного восприятия реальности и согласованного поведения людей. Таким образом, культура организации представляет собой систему смыслов, принятых и разделяемых в данной группе в данное время, совокупность определённых устойчивых форм поведения, настроений и образов, которые позволяют индивиду интерпретировать ситуацию.

Целостный (системный) подход (Р. Моран, В. Сате, Ф. Харрис, Э. Шейн) рассматривает ОКП как: 1) наблюдаемые образцы поведения членов сообщества, речь и способы использования материальных объектов; 2) верования, ценности, идеи, объединяющие людей.

Подход в рамках концепции организационного символизма (Б. Вильперт, К. Шульц) рассматривает организационную культуру как систему координат для объяснения социальной реальности, созданной разделяемыми значениями.

Одним из наиболее популярных теоретических подходов к изучению и формированию организационной культуры в социальной психологии является когнитивное направление (М. Иннес, Э. Куммеров, С. Московичи). Когнитивный подход сложился, с одной стороны, на основе психологии массового сознания и социального познания, делающих акцент на когнитивных аспектах деятельности (коллективные формы сознания), а с другой стороны, испытал влияние когнитивной антропологии, изучающей субъективные значения и смыслы, которые члены организации вкладывают в разные элементы организационной культуры.

Проанализировав приведённые выше подходы к содержанию организационной культуры, можно заметить, что в каждом из них речь идет в основном об одних и тех же элементах организационной культуры. Отличие заключается в акцентах, группировке факторов и определении степени их значимости. Основные элементы культуры организации можно представить в виде следующих диспозиций: миссия и цели организации, ценностная система, поведенческо-нормативная система, система коммуникаций, система социально-психологических отношений, система символов, культура труда, мотивация персонала.

Поведение сотрудников компании строится на основе познания ими организации. Познание происходит через восприятие и интерпретацию работниками окружающей их культурной среды. В русле парадигмы «организационного социального познания» процесс формирования организационной культуры можно рассматривать как результат восприятия и понимания членами организации своего социального и материального окружения, ценностей, фигурирующих в нём, установок и норм общения. Таким образом, культура компании может рассматриваться как некий психологический образ, складывающийся у сотрудников организации в результате её восприятия. В дальнейшем этот образ начинает играть регулятивную роль, так как опосредует поведение членов организации и позволяет им достичь организационных целей. При этом отражение человеком действительности, как отмечает А.А. Бодалёв, всегда оказывается опосредованным типологическими особенностями, которые характеризуют этого человека как личность, как субъекта труда и общения.

В этом контексте проблема формирования организационной культуры предприятия может быть решена на основе знания личностного подхода, основанного на учёте устойчивого сочетания типологических и индивидуально-психологических особенностей конкретного человека, обуславливающих его реакции, поведение, отношения. Знание индивидуальных особенностей сотрудника, а также оценка специфики его восприятия культуры компании, позволяет прогнозировать его деятельность и поведение в конкретных

ситуациях и оказывать эффективное влияние на формирование желаемого образа культуры, как на личностном уровне, так и на групповом уровне.

Наиболее важными особенностями личности, интересными для рассмотрения в контексте нашей работы являются демографические и индивидуально-психологические особенности восприятия культуры членами организации. При этом, важную роль играют как гендерные, так и возрастные параметры.

У мужчин и женщин разная содержательная структура мотивации производственной деятельности. Так, для мужчин главным в отношении к работе является содержание труда: разнообразие, творческий характер, общественная значимость работы. Для женщин это условия труда: заработная плата, отношения в коллективе, близость к дому. При предпочтении ОКП работники различаются по возрасту, в зависимости от степени адаптации к профессиональной деятельности в организации.

Кроме данных факторов нами анализировались и другие характеристики человека, которые следует рассматривать в системе. Значимой индивидуально-психологической особенностью личности, требующей рассмотрения в контексте формирования культуры организации, является темперамент.

Согласно Г. Айзенку, тип темперамента характеризуется одним из четырёх квадратов при пересечении двух ортогональных шкал: 1) экстраверсия – интроверсия; 2) эмоциональная стабильность – лабильность. При восприятии культуры организации принято считать, что экстравертам свойственны общительность, импульсивность, гибкость поведения, инициативность и высокая социальная адаптивность. Интровертам присущи – замкнутость, социальная пассивность, склонность к самоанализу и затруднения в социальной адаптации. Эмоционально стабильные люди устойчивы по отношению к внешним воздействиям, склонны к лидерству. Эмоционально нестабильные – чувствительны, тревожны, склонны болезненно переживать неудачи.

Таким образом, темперамент, лежит в основе формирования эмоциональных особенностей характера и, как следствие, определяет восприятие человеком организационной культуры, обуславливая индивидуальный стиль его профессиональной деятельности.

Большое значение на восприятие культуры и поведение сотрудника в организации оказывают особенности локуса контроля, изученного и предложенного к рассмотрению Дж. Роттером. Можно предположить, что при внутреннем локусе контроля (интерналы) работник будет более осознанно и осторожно подходить к оценке и принятию ценностей организационной культуры. Экстерналы же, напротив, более конформны и склонны принимать ценности первичной группы.

Важной психологической характеристикой человека, влияющей на предпочтение и восприятие им культуры организации, является коммуникативная компетентность. Именно общение является тем связующим звеном, на котором формируется культура компании. Через процесс общения с другими людьми сотрудник «входит» в культурное поле организации, усваивает

её ценности и нормы поведения. Только через общение индивид может соотносить своё поведение с действиями других членов организации, формируя вместе с ними особую культурную среду.

На восприятие сотрудниками культуры предприятия оказывает огромное значение мотивационная сфера личности. Мотивация представляет собой процесс воздействия внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к деятельности, направляющих и поддерживающих его поведение. Мотивация как осознанное, внутреннее побуждение индивида к активности является одной из основ организационной культуры компании. Именно мотивация способна в ряде случаев усилить, ослабить или полностью компенсировать восприятие культуры каждым сотрудником.

Процесс предпочтения организационной культуры, основанный на принятии индивидом целей, мотивов и ценностей организации, находит своё выражение в установках личности на работу, важнейшей из которых в профессиональной деятельности является удовлетворённость трудом. Удовлетворённость трудом представляет собой установку на позитивное эмоциональное состояние, вследствие оценки своей работы и производственного опыта, которое является результатом восприятия самим работником удовлетворения им в организации важных для него потребностей.

Итак, в ходе анализа теоретической разработанности проблемы формирования организационной культуры, мы выделили ряд индивидуально-психологических феноменов, обуславливающих специфику восприятия сотрудниками ОКП. С целью формирования оптимальной для предприятия организационной культуры, необходима правильная организация этого процесса, с учетом воздействия на вышеперечисленные факторы. Наиболее короткий путь – проведение серии социально-психологических тренингов, направленных на формирование желательных параметров организационной культуры, которые необходимы и востребованы в рамках стратегии организации. При практической реализации данной задачи, мы склонны опираться на идеи об инкаунтер-группах У. Шутца и К. Роджерса; о группах темоцентрированного взаимодействия Р. Кон; о социальном оазисе Л.И. Уманского и А.С. Чернышева.

Во второй главе **«Эмпирическое изучение социально-психологических особенностей формирования организационной культуры предприятия»** представлены результаты констатирующего исследования и формирующего эксперимента.

Исследование проводилось в три этапа. На первом этапе констатирующего исследования были определены параметры сложившейся организационной культуры предприятия и выявлены типологические и индивидуально-психологические особенности восприятия сложившейся системы отношений сотрудниками организации. На втором этапе исследования предусматривалось определение характера взаимосвязи, выделенных характеристик с параметрами организационной культуры. На третьем этапе проводился формирующий экспе-

римент по развитию индивидуально-психологических характеристик в соответствии с моделью оптимальной ОКП с использованием экспериментальной и контрольной групп.

Анализ результатов первого этапа показал, что изучаемая организационная культура характеризуется высоким уровнем проявления факторов коллективизма (8,36 %) и избегания неопределённости (7,96 %) и относительно низкими показателями по факторам женственность – мужественность (6,55%) и дистанция власти (5,94%) (см: рис 1).

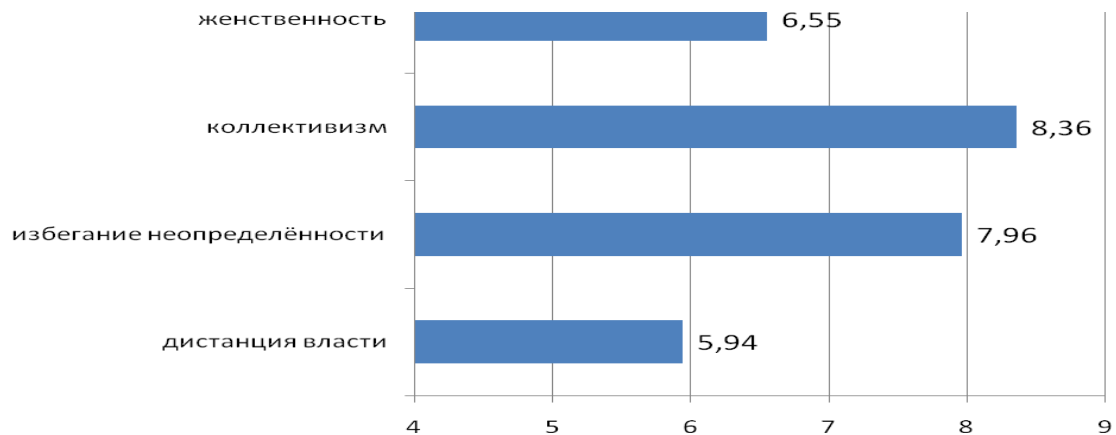


Рис. 1. Оценка восприятия факторов организационной культуры сотрудниками

С целью определения различий в восприятии ОКП результаты опроса были подвергнуты иерархическому кластерному анализу. В итоге проведённого анализа выявлены три основных типа сотрудников предприятия, значительно различающихся по восприятию организационной культуры. Полученные типы можно характеризовать следующим образом:

Первый тип, формально-ориентированный (22,45%). Сотрудники отличаются высокой тревожностью по отношению к будущему, ориентированы на сопротивление изменениям, на избегание неудач и не проявляют достаточной готовности к риску и компромиссам. При этом у них наблюдается выраженная ориентация на соблюдение правил иерархических структур. Такие работники считают, что могут надеяться только на себя, они ориентированы на

дело, рациональны и независимы, считают важным стремиться к успеху, показателями чего являются хорошие материальные условия.

Второй тип, личностно-ориентированный (27,55%). Для таких работников наиболее важным фактором является отсутствие стремления к избеганию неопределённости, что свидетельствует о готовности к риску и направленности на успех. Высокий уровень коллективности у данного типа сотрудников связан с ориентацией на неформальные нормы общения, на внутриорганизационные связи. При этом для них жёсткая иерархическая система отношений не является приоритетной.

Третий тип, неформально-ориентированный (50%). Для сотрудников данного типа приоритетными в восприятии ОКП являются: высокий уровень ориентации на коллективизм, тенденция к избеганию неопределённости, «женская» организационная ориентация и невысокий уровень дистанции власти. Психологическая характеристика типа заключается в стремлении к взаимодействию на основе моральных и нравственных нормативов, заинтересованности в социальных связях внутри организации, ожиданиях что компания будет защищать их интересы. При этом такие сотрудники отличаются высокой тревожностью по поводу будущего, ориентированы на длительную работу в организации, стремятся к избеганию неудач и не склонны к риску.

При анализе уровня конфликтности и удовлетворённости сотрудников организации мы выявили, что наиболее оптимально в сложившихся условиях организационной культуры чувствует себя личностно-ориентированный тип. Для таких сотрудников характерна достаточно низкая конфликтность и относительно высокая степень удовлетворённости сложившимися отношениями. Формально-ориентированному типу присуща высокая конфликтность и достаточно низкая удовлетворённость, для неформально-ориентированного типа, хотя и характерна относительно низкая конфликтность, тем не менее, свойственна самая низкая удовлетворённость отношениями.

Дальнейшие результаты исследования свидетельствуют о наличии значимых различий в восприятии сотрудниками особенностей организационной культуры. Применение факторного анализа позволило выделить четыре основных фактора, составляющих латентную структуру личностных детерминант организационной культуры предприятия.

Анализ характеристик выделенных факторов (см.: таб.1) показывает, что они определяют собой практически 60% дисперсии результатов по выделенным нами показателям. Интерпретация выявленных факторов возможна на основе описания составивших их показателей.

1 фактор (22,7% дисперсии) – коммуникативная компетентность. Его составили показатели, отражающие экстравертную установку, высокий уровень пластичности и социального темпа, а также стремление к статусному росту. С отрицательными знаками в этот фактор вошли: уровень коммуникативной

неуклюжести, нетерпимость к неопределённости, стремление к конформности и избеганию неудач.

2 фактор (19,4% дисперсии) – был назван эмоциональной неустойчивостью, так как показатели его составляющие отражают фрустрационную нетолерантность и социальную эмоциональность, а также нейротизм и социальную пластичность.

3 фактор (9,5% дисперсии) – составили характеристики отрицательной и положительной внешней мотивации.

4 фактор (7,3% дисперсии) отражает уровень внутренней мотивации, связанный с одноимённым показателем и уровнем интернальности.

Таблица 1

**Основные характеристики факторов личностных детерминант
организационной культуры предприятия**

Фактор	Общий вес	% общей дисперсии	Накопленный дисперсии	%
Фактор 1	3,857327	22,69016	22,69016	
Фактор 2	3,302686	19,42757	42,11773	
Фактор 3	1,620895	9,534679	51,65241	
Фактор 4	1,238326	7,284272	58,93668	

Таким образом, анализ показал, что на восприятие организационной культуры предприятия оказывают значительное влияние такие индивидуально-психологические характеристики сотрудников как: коммуникативная компетентность, особенности темперамента и мотивационно-ценностные ориентации.

Анализ проявления выделенных факторов у различных типов сотрудников, позволил определить насколько и какие из них детерминируют восприятие организационной культуры. Было выявлено (см.: рис 2), что ориентация на доминирование формальных взаимоотношений в организационной культуре определяется высокой значимостью коммуникативной компетентности и ориентацией на внешние стимулы в совместной деятельности, при сравнительно низком уровне проявления эмоциональной неустойчивости и внутренней мотивации. То есть, сотрудники формально-ориентированного типа более компетентны в коммуникациях и эмоционально устойчивы, при этом в значительной степени ориентированы на внешние ценности и стимулы.

Для типа, ориентированного на неформальную культуру, характерна относительно высокая коммуникативная компетентность при недостаточной эмоциональной устойчивости и ориентация в большей степени на внешнюю мотивацию, чем на внутренние установки и ценности. Личностно-

ориентированный тип отличается практически сбалансированной системой факторов – различия в уровне их значимости минимальные. Однако обращает на себя внимание недостаточно выраженная способность таких сотрудников к самоконтролю – относительно высокий уровень эмоциональной неустойчивости. В целом можно отметить, что самая главная особенность и различие между типами заключается в степени сбалансированности системы факторов, определяющих организационные предпочтения.

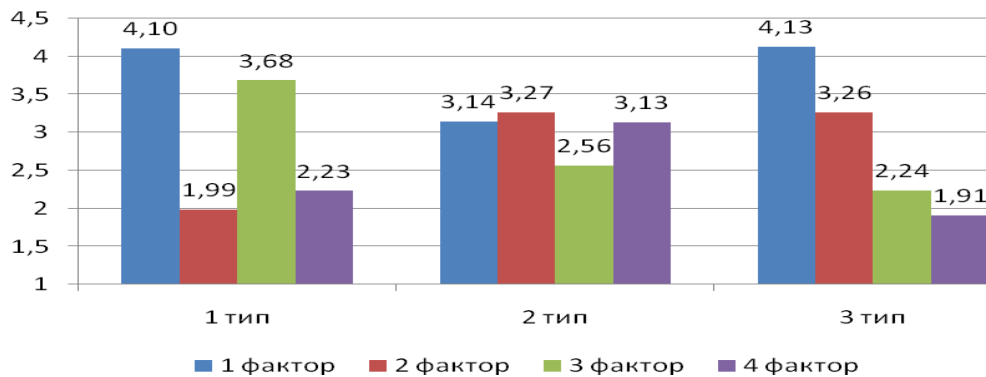


Рис. 2. Характеристики факторов, детерминирующих восприятие организационной культуры предприятия разными типами сотрудников
(Примечание: 1 тип – формально-ориентированный; 2 тип – личностно-ориентированный; 3 тип – неформально-ориентированный)

В соответствии с целями нашего исследования мы выявили и проанализировали корреляционные связи между основными параметрами организационной культуры и типологическими и индивидуально-психологическими особенностями сотрудников организации всех трёх типов.

Рассмотрим корреляционные связи формально-ориентированного и неформально-ориентированного типов сотрудников с параметрами ОКП.

Таблица 2

Корреляционная матрица для формально-ориентированного и неформально-ориентированного типов сотрудников

Параметры ОКП/уровень значимости	Коммуникативная компетентность	Эмоциональная неустойчивость	Внешняя мотивация	Внутренняя мотивация
Дистанция власти	-,428	,014	,035	,382
Уровень значимости	,000	,888	,732	,000
Избегание неопределённости	,035	-,569	-,378	,469
Уровень значимости	,732	,000	,000	,000
Коллективизм	,417	-,065	,146	-,128
Уровень значимости	,000	,526	,151	,208
Мужественность - женственность	-,325	,108	-,591	,354
Уровень значимости	,001	,288	,000	,000

Анализ корреляционной матрицы (см. таб. 2) показывает: дистанция власти связана на достаточном уровне значимости ($p = 0,01$) с факторами коммуникативной компетентности (отрицательно) и высокой внутренней мотивацией. Избегание неопределённости взаимосвязано отрицательными связями с эмоциональной неустойчивостью и внешней мотивацией, а положительно - с внутренней мотивацией, что свидетельствует о необходимости снижения первых двух факторов и повышении последнего. Коллективизм, определяется, прежде всего, низкой коммуникативностью, а мужественность в установках связана со снижением коммуникативной компетентности и внешней мотивации, и повышением внутренней мотивации.

Рассмотрим личностно-ориентированный тип. В связи с тем, что у таких сотрудников, как целостной группы, картина связей с факторами формирования организационной культуры слабо дифференцирована, мы осуществили частный анализ связей параметров организационной культуры с типологическими и индивидуально-психологическими особенностями работников данного типа. Мы разделили эту группу на две по уровню выраженности параметров ОКП (с высокими и низкими значениями) и проверили их по критерию хи-квадрат. Результаты анализа в виде значимых взаимосвязей представлены в таблице 3.

Таблица 3

Характеристики значимых взаимосвязей параметров организационной культуры с индивидуально-психологическими особенностями работников личностно-ориентированного типа

Личностный параметр	Параметр организационной культуры	Связь	Значение хи-квадрат
Экстравертированность	Избегание неопределённости	Экстравертированность + Избегание неопределённости -	4,860*
Нейротизм	Дистанция власти	Нейротизм + Дистанция власти -	7,674**
Нейротизм	Избегание неопределённости	Нейротизм + Избегание неопределённости	3,222
Нейротизм	Коллективизм	Нейротизм + Коллективизм +	3,362
Теплота в отношениях	Дистанция власти	Теплота + Дистанция власти -	9,039**
Стиль руководства	Дистанция власти	Стиль руководства + Дистанция власти -	8,651**
Неудовлетворённость работой коллег	Избегание неопределённости	Неудовл-сть + Избегание неопределённости +	9,310**
Неудовлетворённость сплочённость	Дистанция власти	Неудовл-сть + Дистанция власти -	5,322*
Социально-коммуникативная «неуклюжесть»	Дистанция власти	Социально-коммуникативная «неуклюжесть» + Дистанция власти -	3,425
Социально-коммуникативная «неуклюжесть»	Коллективизм	Социально-коммуникативная «неуклюжесть» +	4,479*

		Коллективизм -	
Социально-коммуникативная «неуклюжесть»	Женственность	Социально-коммуникативная «неуклюжесть» + Женственность -	5,455*
Стремление к конформности	Избегание неопределённости	Стремление к конформности + Избегание неопределённости +	3,353
Стремление к конформности	Коллективизм	Стремление к конформности + Коллективизм +	4,942*
Стремление к конформности	Женственность	Стремление к конформности + Женственность -	4,942*
Избегание неопределённости в коммуникациях	Дистанция власти	Избегание неопределённости в коммуникациях + Дистанция власти -	5,362*
Избегание неопределённости в коммуникациях	Коллективизм	Избегание неопределённости в коммуникациях + Коллективизм +	3,759
Избегание неопределённости в коммуникациях	Женственность	Избегание неопределённости в коммуникациях + Женственность +	4,131*
Фрустрационная нетолерантность	Дистанция власти	Фрустрационная нетолерантность + Дистанция власти -	5,546*
Фрустрационная нетолерантность	Коллективизм	Фрустрационная нетолерантность + Коллективизм -	4,052*
Фрустрационная нетолерантность	Женственность	Фрустрационная нетолерантность + Женственность -	3,338
Пластичность	Избегание неопределённости	Пластичность + Избегание неопределённости	4,136*
Социальная пластичность	Дистанция власти	Социальная пластичность + Дистанция власти -	3,810*
Социальная пластичность	Избегание неопределённости	Социальная пластичность + Избегание неопределённости	4,006*
Социальная пластичность	Коллективизм	Социальная пластичность + Коллективизм -	3,816*
Социальный темп	Избегание неопределённости	Социальный темп + Избегание неопределённости	3,792
Интернальность	Избегание неопределённости	Интернальность + Избегание неопределённости	11,726**
Интернальность	Коллективизм	Интернальность + Коллективизм -	5,506*
Интернальность	Женственность	Интернальность + Женственность -	4,062*

У личностно-ориентированного типа были обнаружены следующие значимые взаимосвязи индивидуально-психологических характеристик с параметрами ОКП: дистанция власти прямо связана с коммуникативной компетентностью и фрустрационной толерантностью, а обратно связана с нейротизмом, либеральностью стиля управления, восприятием благоприятности социально-психологического климата, сплоченностью и избеганием неопределенности. Избегание неопределённости связано отрицательными связями с экстраверсией, удовлетворенностью работой коллег и интернальным

локусом контроля. Коллективизм прямо связан с высокой коммуникативной компетентностью, избеганием неопределенности, фрустрационной толерантностью и обратно связан с интернальным локусом контроля. Мужественность в установках прямо связана с интернальным локусом контроля и обратно связана с коммуникативной компетентностью, избеганием неопределенности, фрустрационной толерантностью.

Кроме того, на основе анализа взаимосвязей между параметрами организационной культуры мы установили следующее: повышая мужественность установок через повышение интернальности локуса контроля, мы понижаем тенденцию избегания неопределенности и стремление к коллективизму и повышаем дистанцию власти. Повышая выраженность коллективизма, мы понижаем дистанцию власти, но повышаем тенденцию избегания неопределенности и женственность установок. Повышая дистанцию власти, мы снижаем степень коллективизма, стремление к избеганию неопределенности и повышаем мужественность установок. Снижая тенденцию к избеганию неопределенности, мы одновременно снижаем тенденции коллективизма, но повышаем дистанцию власти и мужественность установок.

При формировании ОКП с учётом типологического подхода к её развитию следует учитывать, что у представителей формально-ориентированного типа ключевыми параметрами воздействия являются развитие коммуникативной компетентности и совершенствование системы внешнего стимулирования труда. При этом такие сотрудники наиболее чувствительны к коррекции дистанции власти, коллективизма и мужественности установок. У представителей неформально-ориентированного типа ключевыми параметрами воздействия являются развитие коммуникативной компетентности и повышение эмоциональной устойчивости, при этом такие сотрудники наиболее чувствительны к коррекции тенденции к избеганию неопределенности и мужественности установок.

На основе полученных в констатирующем исследовании результатов был проведён формирующий эксперимент. Мы разработали технологию формирования оптимальной организационной культуры предприятия, основанную на развитии тех индивидуальных характеристик сотрудников, которые связаны с параметрами организационной культуры, наиболее соответствующими её стратегии и кадровой политике.

В ходе формирующего эксперимента на заводе ЗАО «Гормаш» была проведена серия социально-психологических тренингов. Данный метод воздействия был выбран нами в связи с возможностью охвата большого количества участников. Цикл обучения состоял из 4-х программ тренингов по 16 часов. Для удобства проведения занятий экспериментальная группа, состоящая из 33-х человек, была разделена на две - по 17 человек и 16 человек в каждой. Каждая группа встречалась с психологом 1 раз в неделю.

Исходя из стоящих перед нами задач и в соответствии со стратегией и кадровой политикой организации, тренинги были направлены на повышение индивидуализированной ответственности работников, что достигалось посредством повышения мужественности (понижения женственности) установок. При этом, с учетом выявленных нами взаимосвязей параметров ОКП, увеличивалась дистанция власти, снижались тенденции избегания неопределенности и коллективизма.

До начала эксперимента нами были отобраны и уравнены по типологическим и социально-психологическим особенностям контрольная и экспериментальная группы. После формирующего воздействия мы также проверили различия в данных группах.

В результате исследования были получены данные, которые подтверждают выдвинутую гипотезу о том, что формирование организационной культуры будет более эффективным, если в реализации социально-психологического тренинга учитываются типологические и индивидуально-психологические особенности работников предприятия. Статистические показатели свидетельствуют, что в экспериментальной группе произошли значимые изменения, тогда как в контрольной группе значимых изменений в показателях не наблюдается.

Таблица 4

**Показатели экспериментальной и контрольной групп
по результатам формирующего эксперимента**

	Дистанция власти	Избегание неопределённости	Коллективизм	Женствен ность
ЭГ1	4,755	7,91	8,71	6,4
ЭГ2	5,987	5,91	7,714	4,134
Т-критерий	2,83	-3,49202	-0,83492	-4,20249
Вероятность ошибки, р	< 0,01	< 0,01	> 0,05	< 0,01
КГ1	5,038	8,183	8,991	6,102
КГ2	5,03	8,22	8,78	6,11
Т-критерий	-0,24	0,33	-0,18	0,27
Вероятность ошибки, р	> 0,05	> 0,05	> 0,05	> 0,05

Значимость различий между средними значениями показателей подтверждается посредством применения t-критерия Стьюдента, вероятность ошибки менее 0,01.

Таким образом, проведённый цикл социально-психологических тренингов способствовал формированию организационной культуры с более высоким уровнем ответственности - повысилась дистанция власти в организации, повысился уровень толерантности сотрудников к неопределённости, повысилось стремление работников к индивидуальной ответственности («мужественности» поведения). Понижение коллективизма также имело место, но оно не было статистически значимым (см: таб.4), что, видимо, связано с устоявшимися особенностями российского менталитета.

Полученные результаты подтверждаются также изменениями, произошедшими в распределении типов восприятия сотрудниками ОКП. В контрольной группе значимых изменений не наблюдалось, и соотношение сотрудников различных типов оказалось практически идентичным тому, какое было до эксперимента. В экспериментальной группе значительно снизилось количество работников, предпочитающих неформальную ориентацию в организационной культуре, при этом, количество сотрудников, относящихся к личностно-ориентированному типу, повысилось.

Таким образом, разработанная на основе констатирующего исследования программа формирующего воздействия показала свою эффективность и доказала исходную гипотезу нашего исследования.

В **заключении** диссертационной работы подведены итоги и обобщены результаты исследования. Обобщение и систематизация теоретического и эмпирического анализа позволило сформулировать следующие выводы:

1. В ходе констатирующего исследования были выявлены три типа сотрудников в зависимости от характера восприятия организационной культуры: формально-ориентированный, личностно-ориентированный, неформально-ориентированный. Формально-ориентированный и неформально-ориентированный типы сотрудников отличаются высоким уровнем чувствительности к избеганию неопределённости и компенсируют тревогу по этому поводу: первый посредством ориентации на формальные отношения и жёсткость администрирования, а второй посредством ориентации на неформальные коллективные нормы, зачастую выражающиеся в «круговой поруке». Личностно-ориентированный тип, хотя и ориентируется на неформальные нормы, но для таких работников это скорее возможность компенсировать нежелание включаться в формальную структуру и нести индивидуализированную ответственность.

2. На формирование предпочтений сотрудников в формах организационной культуры предприятия оказывают значительное влияние следующие индивидуально-психологические характеристики: локус контроля, эмоциональная устойчивость, коммуникативная компетентность, фрустрационная толерантность.

3. Для формирования оптимальной организационной культуры предприятия в соответствии с её стратегией развития и кадровой политикой следует

учитывать взаимосвязи параметров организационной культуры. Так, повышая мужественность установок через повышение интернальности локуса контроля, мы понижаем тенденцию избегания неопределенности и стремление к коллективизму, и повышаем дистанцию власти. Повышая выраженность коллективизма, мы понижаем дистанцию власти, но повышаем тенденцию избегания неопределенности и женственность установок. Повышая дистанцию власти, мы снижаем степень коллективизма, стремление к избеганию неопределенности и повышаем мужественность установок. Снижая тенденцию к избеганию неопределенности, мы одновременно снижаем тенденции коллективизма, но повышаем дистанцию власти и мужественность установок.

4. При формировании ОКП с учётом типологического подхода к её развитию следует учитывать, что у представителей формально-ориентированного типа ключевыми параметрами воздействия являются развитие коммуникативной компетентности и совершенствование системы внешнего стимулирования труда, при этом такие сотрудники наиболее чувствительны к коррекции дистанции власти, коллективизма и мужественности установок. У представителей неформально-ориентированного типа ключевыми параметрами воздействия являются развитие коммуникативной компетентности и повышение эмоциональной устойчивости, при этом работники данного типа наиболее чувствительны к коррекции тенденции к избеганию неопределенности и мужественности установок.

5. При дифференцированном социально-психологическом подходе к формированию оптимальной организационной культуры с учётом типологических и индивидуально-психологических особенностей работников, эффективно использование серии социально-психологических тренингов, в процессе которых возможно значимо изменять параметры организационной культуры в соответствии со стратегией и кадровой политикой организации. При этом наиболее сложным оказывается снижение уровня коллективизма.

Основное содержание и результаты исследования отражены в изданиях, включенных в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий ВАК России:

1. Сулим, Н. Н. Индивидуально-типологические особенности восприятия организационной культуры / Н. Н. Сулим // **Вестник Московского государственного университета. Сер. Психологические науки.** – 2008. – № 1 – С. 123-131. (0,4 п.л.)
2. Сулим, Н. Н. Восприятие культуры компании сотрудниками с разными индивидуально-типологическими особенностями / Н. Н. Сулим // **Акмеология.** – 2008. – № 2 (26). – С. 101-107. (0,4 п.л.)

А также в следующих публикациях автора:

3. Сулим, Н. Н. Организационная культура как фактор социально-психологической адаптации молодых специалистов / Н. Н. Сулим // Психологическая помощь учащейся молодёжи в современном изменяющемся мире: материалы всерос. науч.-практ. конф., Курск, 18-19 окт. 2006 г. / под общ. ред. А. С. Чернышёва ; Курск. гос. ун-т. – Курск, 2006. – С. 162-163. (0,3 п.л.)
4. Сулим, Н. Н. Тренинг как психолого-педагогический метод формирования организационной культуры / Н. Н. Сулим // Приоритетные направления развития науки и технологий : докл. всерос. науч.-техн. конф. : в 2 кн. / под общ. ред. В. П. Мешалкина ; Рос. хим.-технол. ун-т им. Д. И. Менделеева, ТулГУ, Рос. хим. о-во им. Д. И. Менделеева и др. – М. ; Тула, 2006. – Кн. 1. – С. 84-86. (0,3 п.л.)
5. Сулим, Н. Н. Тренинг как социально-педагогический метод развития организационной культуры / Н. Н. Сулим // Перспективные инновации в науке, образовании, производстве, транспорте : сб. науч. тр. по материалам междунар. науч.-практ. конф., Одесса, 1-15 июня 2007 г. – Одесса, 2007. – Т. 11: Педагогика, психология и социология. – С. 25-28. (0,3 п.л.)
6. Сулим, Н. Н. Влияние организационной культуры компании на формирование ценностей личности / Н. Н. Сулим // Ценности и оценка: проблемы философии и науки : сб. науч. ст. / под общ. ред. Г. Я. Головных. – Смоленск, 2007. – Вып. 3. – С. 123-126. (0,3 п.л.)
7. Сулим, Н. Н. Влияние организационной культуры компании на формирование трудовых ценностей личности / Н. Н. Сулим // Актуальные проблемы науки в России : материалы междунар. науч.-практ. конф., Кузнецк, 15 сент. 2007 г. / Кузнец. ин-т инфр. и упр. технологий ; под общ. ред. М. А. Щербакова. – Кузнецк, 2007. – Вып. 4. – С. 183-186. (0,3 п.л.)
8. Сулим, Н. Н. Восприятие культуры компании сотрудниками с разными индивидуально-типологическими особенностями / Н. Н. Сулим // Проблемы развития и трансформации предприятий: опыт России и зарубежных стран : материалы междунар. науч.-практ. конф., г. Руза, Моск. обл., 5-7 мая 2008 г. / под ред. С. С. Жоговой ; Рос. гос. соц. ун-т (фил.). – М., 2008. – С. 30-32. (0,3 п.л.)

Подписано в печать 12.01.2009. Формат 60?84/16.
Гарнитура Times. Усл. п. л. 1,0. Тираж 120 экз. Заказ 1.
Оригинал-макет подготовлен и тиражирован в издательстве
Белгородского государственного университета.
308015, г. Белгород, ул. Победы, 85