

изменениям, что определяет невозможность поддерживать данные ценности в этом типе организационной культуры.

Синхронный тип организационной культуры, направленный на достижение гармонии между самой работой и человеком, ориентированный на минимизацию затрат на обсуждения, переговоры, взаимоотношения между сотрудниками, пребывание в некотором творчески-мечтательном настроении, отрицательно взаимосвязан с ценностями взаимопомощи и взаимоподдержки, отказом от личных целей и устремлений в пользу коллектива и других людей. Данный тип не имеет взаимосвязей с другими типами организационной культуры, он является изолированным.

Также было выявлено, что ценности индивидов, выступая в качестве жизненных ориентаций и определяя желаемые человеком цели, имеют прямую связь с трудовыми мотивами индивида, выражающими опредмеченные потребности в деятельности. Сотрудники, преследующие ценности самовозвышения, получения материальных благ и денежных вознаграждений за труд, ориентированные на свое социально-статусное положение в коллективе, а также на удовлетворение личных потребностей, в целом имеют и достаточно сильную выраженную внешнюю положительную мотивацию, суть которой раскрывается в получении группового и общественного статуса, а также материального вознаграждения за труд.

Таким образом, ценности, являясь ядром организационной культуры, определяют характер и особенность взаимосвязей между типом организационной культуры и ценностям сотрудников.

#### **Список литературы**

1. Занковский А. Н. Организационная психология М.: Флинта: МПСИ, 2002. 648 с.
2. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. СПб: Питер, 2003. 512 с.
3. Стеклова О. Е. Организационная культура. Ульяновск, 2007. 127 с.
4. Сухорукова М.В. Ценности как ключевой элемент организационной культуры // Управление персоналом. 2000. №11. С. 39-44.

**Natalia B. Lisovskaya**

*Candidate of Psychological Sciences, Faculty of Psychology and Pedagogy, Al.Herzen State Pedagogical University of Russia (St. Petersburg)*

**Ekaterina A. Troshchinina**

*Assistant of Chair of Organizational Psychology, Faculty of Psychology and Pedagogy, Al.Herzen State Pedagogical University of Russia (St. Petersburg)*

Article is devoted to consideration of a problem of interrelation between type of organizational culture and valuable and motivational characteristics of staff of the organization on the example of educational institutions. As a result of the conducted empirical research it was established that types of organizational culture have the specific interrelation with the motivational and valuable sphere of employees.

**Keywords:** organizational culture, valuable sphere of employees, labor motivation.

В результате исследования выяснилось, что основной вид идентификации взаимосвязан только с одним типом организационной культуры – органическим и не связан с основным типом культуры – бюрократическим. Видимо, высокий уровень идентификации формируют взаимоотношения между сотрудниками, обеспечиваемые вторым по выраженности типом культуры. Интересно, что основной вид организационной идентификации – «идентификация» – не взаимосвязан с факторами организационных представлений. Вероятно, они не достаточно интегрированы сотрудниками в свою «Я - концепцию», чтобы воспринимать организацию как часть собственного «Я». В данном случае возникает вопрос о силе организационной культуры.

Таким образом, данное исследование вызывает дополнительные вопросы, которые требуют дальнейшего, более тщательного изучения.

#### **Список литературы:**

1. Бурмистрова О.Н. Организационная идентификация и оценка сотрудниками эффективности деятельности руководителя: автореф. дис. ... канд. психол. наук. М., 2010. 23 с.
2. Липатов С.А. Проблема организационной приверженности и идентификации с точки зрения социальной психологии // Мир психол. 2004. № 2. С. 142-148.

**Kuznetsova Olga Evgenyevna**

*Northern (arctic) federal university named after M.V.Lomonosov, associate professor of department of psychology of the Institute of pedagogy and psychology, candidate of psychology, docent (Archangelsk)*

The article is dedicated to the problem of relation of organizational identity and organizational culture. The results of the study demonstrate ambiguity of this problem.

*Key words:* organizational identity, organizational culture, organizational subcultures

## **ВЗАИМОСВЯЗЬ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ С ЦЕННОСТНО-МОТИВАЦИОННЫМИ ХАРАКТЕРИСТИКАМИ РАБОТНИКОВ**

**Лисовская Н.Б.**

*кандидат психологических наук, доцент кафедры организационной психологии психолого-педагогического факультета РГПУ им. А.И. Герцена*

**Трощинина Е.А.**

*ассистент кафедры организационной психологии психолого-педагогического факультета РГПУ им. А.И. Герцена*

*Российский государственный педагогический университет  
им. А.И. Герцена (г. Санкт-Петербург)*

Статья посвящена рассмотрению проблемы взаимосвязи между типом организационной культуры и ценностно-мотивационными характеристиками сотрудников организации на примере образовательных учреждений. В результате проведенного эмпирического исследования было установлено, что типы организационной культуры имеют свою специфическую взаимосвязь с мотивационно-ценностной сферой сотрудников.

*Ключевые слова:* организационная культура, ценностная сфера сотрудников, трудовая мотивация.

Направление исследований, посвященных изучению организационной культуры, в настоящее время привлекает все большее внимание со стороны российских и зарубежных ученых. Ее разработкой и изучением занимались такие исследователи, как Э. Шейн, К. Камерон, Р. Куин, Д. Мак-Грегор, В. Оучи, Г. Хофстеде, А. Н. Занковский, С. А. Липатов, М. И. Магура, Т.Б. Сергеева, О.И. Горбатько, В. А. Спивак, К. М. Ушаков и др. Значимо то, что эта проблема имеет большое практическое значение, так как исследования в сфере организационной культуры лежат в основе стратегии ее построения в конкретных организациях.

Значимо также то, что организационная культура является достаточно интегративным феноменом и отражается на всех организационных уровнях, включая личностный. Задача повышения удовлетворенности трудом, формирования положительной мотивации актуальна в любое время и для любой организации.

Ценности – это ядро организационной культуры, это определяет непосредственную связь между тем или иным типом организационной культуры и ценностями, на основе которых они формируются. С этим утверждением соглашаются все зарубежные и отечественные авторы, занимающиеся изучением организационной культуры. Однако ценности, декларируемые организационной культурой, не появляются в ней случайно: они являются результатом объединения и формирования общих ценностей основателей организации, ее руководителей и первых лиц в организации [4].

Ценности отдельной личности обычно воспринимаются как индивидуальные формы репрезентации общественных ценностей. Они представляют собой базовые представления о том, что определенные идеи, цели, формы поведения или институты являются индивидуально или социально предпочтительнее иных идей, целей, форм поведения и т. д. [1]. Таким образом, ценности определяют значимость тех или иных социальных идей или форм поведения, в том числе и значимость организационных ценностей для сотрудников.

При взаимодействии ценностей организационной культуры с ценностями человека ценности человека могут меняться в различной степени в зависимости от силы организационной культуры [3]. Взаимосвязь между ценностями и мотивацией человека, показанная в теории С. Шварца, может говорить нам о наличии связи между трудовыми мотивами человека и организационной культурой организации, в которой он работает.

Взаимосвязь организационной культуры с особенностями трудовой мотивации сотрудников не столь очевидна, как в случае взаимосвязи ценностей и организационной культуры, однако в работах различных ученых были описаны особенности трудовой мотивации сотрудников в тех или иных типах организационных культур. Основное заключение, к которому приходит большинство исследователей, состоит в том, что выработка трудовой мотивации является функцией менеджмента организации, осуществляемой посредством использования различных стимулов, с тем чтобы направить трудовой потенциал персонала на реализацию целей

компании. Особенности управления мотивацией сотрудников отражают особенности культуры самой организации и являются специфическими.

Стоит отметить, что мотивы отражают опредмеченные потребности, отвечая на вопрос о причинах активности человека. Они выступают в качестве потребности, в качестве цели (то, к чему необходимо стремиться – в этом выражается опредмеченность мотива), как личностные диспозиции (свойства личности могут быть включены в основание действий и поступков человека), как состояние человека (отражают состояние готовности человека к действию или бездействию, состояние особой нервно-психической напряженности). Динамическим процессом формирования мотива является мотивация. Данный термин отражает комплексную регуляцию поведения человека на основе его потребностей, мотивов, ценностей и личных особенностей [2].

Наше исследование было посвящено выявлению взаимосвязи организационной культуры с ценностно-мотивационными характеристиками персонала. В нем приняли участие сотрудники образовательных учреждений г. Санкт-Петербурга (60 человек). Использовались следующие методики: методика «Шкалы организационных парадигм» Л. Л. Константина, методика изучения культур Хофстеде-Боллинже, ценностный опросник С. Шварца, методика «Структура мотивации трудовой деятельности» К. Замфир, методика «Диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере» О.Ф. Потемкиной.

В результате проведенного эмпирического исследования было установлено, что типы организационной культуры имеют свою специфическую взаимосвязь с ценностной сферой сотрудников. Так, открытый тип организационной культуры напрямую взаимосвязан с ценностями сотрудников, отражающими их стремления к изменениям (открытости им) и самотрансценденции. Открытый тип организационной культуры также положительно взаимосвязан со случайным типом и отрицательно – с закрытым типом организационной культуры (поскольку эти типы являются антагонистами).

Случайный тип организационной культуры, ориентированный на инновации, изменения и нововведения в своей деятельности, а также на реализацию ценностей каждого отдельного сотрудника в организации, взаимосвязан с ценностями традиций в организации, с личными ценностями добра и отрицательным отношением к эгоизму и власти как способу достижения своих личных целей. Случайный тип организационной культуры также положительно взаимосвязан с открытым типом и отрицательно – закрытым типом организационной культуры.

Закрытый тип организационной культуры, ориентированный на бюрократизм, мнение руководства, соблюдение строгой иерархии взаимоотношений, отрицательно взаимосвязан с ценностями, ориентированными на потребности самих сотрудников и их представления о нормах и правилах. Также закрытый тип организационной культуры отрицательно взаимосвязан с ценностями самовозвышения и открытости