

References

1. Andreeva, D.O. (1973). O poniaty adaptatsyy, yssledovanye adaptatsyy k uslovyam ucheby v vuze. *Chelovek y obshchestvo*, 13, 65–66. Leningrad. [in Russian].
2. Ball, H.A. (1989). Poniatye adaptatsyy y ee znachenye dlia psykholohyy lychnosty. *Voprosy psykholohyy*, 1, 92–100. [in Russian].
3. Lefterov V.O. Psykholohichni aspekty problemy adaptatsii kursantiv do navchalnoho prostoru. Retrieved from http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/e-journals/Vnadps/2010_4/10lvodnp.pdf. [in Ukrainian].
4. Pavlushenko, V.M. (2001). Spetsyfika protsesu adaptatsii slukhachiv viiskovykh vuziv do profesiinoi diialnosti. *Zbirnyk naukovykh prats*, 18, II, 292–296. Khmelnytskyi: Vyd-vo NAPVU. [in Ukrainian].
5. Pokaliuk, V.M. *Osoblyvosti navchalnoi adaptatsii kursantiv VNZ derzhavnoi sluzhby Ukrainy z nadzvychainykh sytuatsii*. Retrieved from <http://nuczu.edu.ua/sciencearchive/Conferences/ProblemsOfCivilProtection>. [in Ukrainian].
6. Koporulyna, V.N., Smyrnova, M.N., Hordeeva, N.O. (2004). *Psykholohycheskyi slovar*. (3rd ed., rev.). Rostov n/d: Fenyks. [in Russian].
7. Rudov, B.A. (2002). Adaptatsiia kursantiv molodshykh kursiv do navchannia u vyshchomu viiskovomu navchalnomu zakladi. *Candidatr's thesis*. Khmelnytskyi. [in Ukrainian].
8. Terminolohichni slovnyk. Retrieved from https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/8prishak_osnovy_psiholog_pedagogiki/slov.htm. [in Ukrainian].
9. Terminolohichni slovnyk profesiinoho psykholoha. Retrieved from https://stud.com.ua/85703/psihologiya/terminologichniy_slovník_profesiynogo_psihologa. [in Ukrainian].
10. Iahupov, V.V. (2004). *Viiskova psykholohiia: pidruchnyk*. Kyiv: Tandem. [in Ukrainian].
11. Ylychev, L.F., Fedoseev, P.N., Kovalev, S.M., Panov, V.H. (1983). *Fylosofskyi entsyklopedy-cheskyi slovar*. Moskva: Sov. entsyklopedyia. [in Russian].

УДК 159.9

doi: 10.15330/psp.24.120-129

Галина Федоришин, Роман Фучко

ВПЛИВ КОНКУРЕНТНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ПІДПРИЄМЦІВ НА ОРГАНІЗАЦІЙНУ КУЛЬТУРУ

Сьогодні організаційна культура є визначальним чинником стратегії поведінки підприємця на ринку, вектору його підприємницької діяльності. Організаційна культура проявляється в організаційній структурі, статусних відмінностях, цінностях, міфах і символах, ритуалах і церемоніях, традиціях, у діловому спілкуванні та способах вирішення суперечливих ситуацій, у психологічному кліматі. Вимоги до професійних знань, навичок і якостей підприємців, як й інших працівників, формуються саме на основі прийнятої на підприємстві філософії організаційної культури.

У статті проаналізовано результати емпіричного дослідження впливу конкурентної взаємодії між суб'єктами підприємницької діяльності на організаційну культуру їхніх підприємств, зокрема на стратегії поведінки працівників у конфліктній взаємодії, на психологічний клімат та цінності в колективі. Висвітлено рекомендації щодо оптимізації організаційної культури в умовах конкурентного середовища.

Ключові слова: конкурентна взаємодія, організаційна культура, підприємці, стратегії поведінки, цінності, психологічний клімат.

Nowadays, organizational culture defines entrepreneur's behavioral strategy in the market, as well as the vector of their business activity. Organizational culture encompasses organizational structure, status differences, values, myths and symbols, rituals and ceremonies, traditions, business

communication and ways of resolving contradictions, psychological climate. It is the company-adopted organizational culture philosophy that shapes requirements to professional knowledge, skills and competencies of entrepreneurs, as well as those of other employees.

In this paper, we analyze findings from empirical research into the influence competitive interaction between entrepreneurs has on the organizational culture of their companies, in particular on their employees' behavioral strategy in conflict interaction, as well as on the psychological climate and team values. We also suggest recommendations for improving organizational culture against the background of competitive environment.

Research findings show that the majority of the respondents are characterized by competitive performance stemming from the entrepreneur's pattern of competences and personal qualities, the main of them being clear goal setting and having system of values, both professional and personal. Besides, most of the respondents pursue in conflict accommodating behavioral strategy, i.e. the problem is resolved by mutual concessions and collaboration aimed at finding a solution to satisfy both parties. Rapport is viewed as the most conspicuous indicator of the psychological climate, even though the overall attitude to working climate is not satisfactory. At the same time, the level of discourse and task and goal performance do not interfere with closer cooperation and interaction. Correlation analysis helped to identify links between organizational culture and behavior in conflict. Since collaboration and compromise prevail in this sample, we can argue that the more entrepreneurs cooperate, are willing to cooperate and compromise, the higher the level of corporate culture they have. We also find a correlation between competition as a behavior pattern in conflict and organizational culture. The most significant factors to determine the corporate culture are effective communication between various links of the organizational structure, advanced level of business relations, career motivation and high level of ethical and business values.

Keywords: *competitive interaction, organizational culture, entrepreneurs, behavior strategies, values, psychological climate.*

Постановка проблеми. Організаційна культура є складним багаторівневим явищем і проявляється в організаційній структурі, статусних відмінностях, ідеології, міфах і символах, ритуалах і церемоніях, традиціях, у діловому спілкуванні. Вимоги до професійних знань, навичок і якостей підприємців, як і інших працівників, формуються саме на основі прийнятої на підприємстві філософії організаційної поведінки. Для кожного з типів культури існує певна політика і чіткий набір дій керівництва, здійснюваних в організації. І важливо, щоб між тим типом культури, який встановлений в організації і тим, який підприємець (керівник) намагається створити чи насадити, був зв'язок. В іншому випадку це приводить до багатьох негативних наслідків, зокрема до зниження рівня задоволення працею, до підвищення рівня напруги й загального зниження ефективності функціонування організації в цілому.

Аналіз досліджень і публікацій. До питань формування й функціонування організаційної культури зверталось чимало зарубіжних і вітчизняних вчених. Одна з перших класифікацій типів організаційної культури належить Т. Ділу і А. Кеннеді. Е. Шейн описав параметри організаційної культури та можливість існування всередині неї багатьох субкультур. С. А. Ліпатов здійснив помітний внесок у розробку надійного діагностичного інструментарію організаційних процесів. А. Г. Шмельов аналізує види взаємодії між підприємцями і вводить поняття «продуктивна конкуренція» [1]. Так, для зменшення деструктивного впливу конкуренції на особистість підприємця та на стан його підпри-

ємства в цілому йому необхідно перетворювати жорстку не регульовану конкуренцію на конкуренцію у межах партнерських відносин. Такий вид конкуренції можна назвати «продуктивна конкуренція», що призводить до збагачення середовища і зростання власного потенціалу не тільки у переможців, а й у значної частини учасників конкуренції, і тому може розцінюватися як найбільш ефективний вид конкурентної взаємодії. У іншому випадку, коли неможливо досягнути рівня продуктивної конкуренції виходом може стати два можливих типи уникнення конкуренції: слабкий тип уникнення характеризується пасивністю, старанністю, конформізмом; сильний – прагненням до знищення конкурентів і насадженню власної монополії.

О. І. Драган розглянуто теоретичні підходи до формування організаційної культури на підприємствах [2]. Р. О. Винничук, М. В. Гербут вивчали вплив організаційної культури на конкурентоспроможність організації, зокрема на її зовнішній імідж і ділову репутацію, сприйнятність змін і здатність адаптовуватись. Е. В. Мокряк, О. С. Славина обґрунтували діалектичний взаємозв'язок організаційної культури та організаційного менеджменту. О. І. Маслак, Л. А. Квятковська, П. К. Кулінічев виділили найбільш характерні риси сучасних глобалізаційних процесів та обґрунтували необхідність розробки методичних положень і практичних рекомендацій щодо формування механізму підвищення конкурентних можливостей та переваг підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках [3].

Метою даного повідомлення є аналіз впливу конкурентної взаємодії на організаційну культуру підприємств і вироблення рекомендацій щодо оптимізації організаційної культури в умовах конкурентного середовища.

Методологічною основою дослідження є ієрархія рівнів методологічного аналізу, що складається з вищого рівня філософської методології, рівня загальнонаукової методології, рівня конкретно-наукової методології та рівня методики й техніки дослідження. Філософською методологією, яка виконує роль світоглядної основи для інтерпретації результатів дослідження, стала когнітивна парадигма, що є традиційною для української психологічної науки. Вона зосереджує увагу на каузальних зв'язках між ментальними процесами і стійкими психічними конструктами, когнітивними утвореннями тощо. Загальнонаукову методологію нашого дослідження склало поєднання когнітивного конструктивізму та суб'єктного підходу, що дозволило розглядати комунікантів підприємницької діяльності як активних суб'єктів пізнання, які використовують когнітивні процеси для конструювання понять та образів і визначають власну автентичність в контексті досліджуваної проблеми. Іншими словами, досліджувані виступали суб'єктами діяльності, як комунікативної, так і професійної. Рівень конкретно-наукової методології включає принцип детермінізму, що розкриває зумовленість явищ дією факторів, що їх спричиняють; принцип системності, що трактує явища як внутрішньо пов'язані компоненти цілісної психічної організації; принцип розвитку, що пояснює зміни та переходи від одного рівня до іншого та виникнення нових форм у внутрішній і зовнішній взаємодії. Методико-технологічний рівень пов'язаний із використанням конк-

ретних методів та методик наукового дослідження. До теоретичних методів відносяться дедуктивний та індуктивний методи, до емпіричних – психодіагностичне тестування, анкетування, якісний аналіз; до математичних методів інтерпретації – процентне співвідношення, кореляційний аналіз.

Результати дослідження. Перший етап дослідження передбачав вивчення рівня конкурентоздатності працівників та особливостей організаційної культури; стратегій комунікативної поведінки, особливо в умовах конфлікту, та стратегії поведінки в конкурентній взаємодії; психологічного клімату в колективі. Аналіз отриманих даних здійснено за допомогою методів математично-статистичної обробки даних, зокрема методів описової статистики, кореляційного аналізу Спірмена. Для проведення емпіричного дослідження було підбрано ряд методик, зокрема авторська анкета, питання якої було спрямовано на визначення рівня конкурентоспроможності та особливостей організаційної культури, методика К. Томаса, Р. Кілманна (в адаптації Н. В. Грішиної) «Типи поведінки в конфлікті», методика визначення психологічного клімату в колективі О. Нємова [4]. Підбір методик здійснювався за наступними критеріями: об'єктивне відображення досліджуваної проблеми, надійність та валідність діагностичних методик. На другому етапі розроблено низку рекомендацій щодо оптимізації організаційної культури в умовах жорсткої зовнішньої конкуренції. Емпіричне дослідження проводилось на базі Коломийської районної філії Івано-Франківського обласного центру зайнятості. У дослідженні взяло участь 30 підприємців віком від 25 до 52 років.

Вивчення особливостей конкурентоспроможності досліджуваних підприємців показало, що найбільший відсоток досліджуваних (37%) має вище середнього рівень конкурентоспроможності. 34 відсотки досліджуваних мають трохи вище середнього рівень конкурентоспроможності. По 10 відсотків розподілились на середньому та високому рівні конкурентоспроможності. 3 відсотки досліджуваних знаходяться на високому рівні конкурентоспроможності. І по 3 відсотки досліджуваних мають нижче середнього і трохи нижче середнього рівня конкурентоспроможності. Це говорить про те, що здебільшого підприємці досліджуваної вибірки здатні витримувати конкуренцію й готові конкурувати при виражених чи прихованих ознаках конкуренції.

Здійснюючи аналіз того, які здібності та особистісні якості допомагають підприємцям вистояти в конкурентній взаємодії, ми, за середніми значеннями розподілу досліджуваних рис, розробили загальний профіль підприємця, що вміщує такі риси, як: цілеспрямованість, працьовитість, творчість, ризикованість, незалежність, лідерство, прагнення до саморозвитку та професійного росту, стресовитривалість, прагнення до високої якості кінцевого продукту (див. рис. 1).

З профілю видно, що якості розподілились вище середнього рівня (M=8,7 – має чіткі цілі та цінності; M=7,6 – ризикований; M=7,3 – незалежний; M=7,4 – здібний до безупинного професійного росту; M=7 – лідер) та середнього рівня (M=6,9 – роботящий; M=6,7 – творчий; M=6,9 – здібний до безупинного саморозвитку, M=6,9 – стресовитривалий; M=5,6 – прагне до високої якості кінце-

вого продукту). Профіль оцінки здібностей та особистісних рис, які визначають рівень конкурентоспроможності, відображає Я-реальне професіонала-підприємця, яке, звичайно, має зони розвитку, однак цілком задовольняє запити підприємців почувати себе впевнено в конкурентній взаємодії.



Рис. 1. Профіль оцінки здібностей та особистісних рис, які визначають рівень конкурентоспроможності підприємця (за середніми значеннями)

Найвищим показником у розвитку конкурентоспроможності підприємця є наявність чітких цілей та цінностей, що відображає високий рівень мотивації в діяльності та стійку позицію «вистояти» і реалізувати всі цілі, виконати завдання. Можемо стверджувати, що в основі конкурентоспроможності лежить система здібностей, особистісних якостей особистості підприємця, базу яких складає чіткість у постановці цілей, стійка позиція та наявність ціннісних орієнтацій, як професійних, так і особистісних.

Згідно з результатами анкетування 73% досліджуваних високо оцінили рівень корпоративної культури на їхніх підприємствах, 27% респондентів відзначили середній рівень її розвитку. Серед параметрів корпоративної культури підприємці особливо відзначили: прагнення працівників до створення якісного продукту, систему комунікацій в компаніях, управління, мотивація і мораль.

Діяльність підприємця є напруженою, стресовою і часто викликає різного роду конфлікти, а також сама конкурентна взаємодія часто вимагає вирішення різних питань через конфлікт. Суперечності, що виникають, впливають на розвиток особистості підприємця як керівника, управлінця та на вирішення низки підприємницьких питань. Результати опитування з допомогою методики К. Томаса, Р. Кілманна (в адаптації Н. В. Грішиної) показали, що у більшості досліджуваних переважає компромісна стратегія поведінки в конфлікті (27%), що говорить про те, що проблема врегульовується шляхом взаємних поступок:

обидві сторони поступаються чимось, що забезпечує спільне розв'язання проблеми. На другому місці знаходиться співробітництво (20%), яке спрямоване на пошук рішення, котре б задовольняло інтереси обох сторін. Дотримуючись цієї позиції підприємець бере активну участь у розв'язанні конфлікту і захищає свої інтереси, прагне співпрацювати з іншою стороною. Це вимагає тривалої роботи, досвіду і прийняття взаємовигідного рішення.

На наступному місці знаходиться пристосування (17%) – стратегія згладжування суперечностей, що супроводжується поступками інтересів однієї із сторін. Завдяки цій стратегії працівник намагається робити те, чого хоче інший, не відстоює своїх інтересів. Наступне місце у нашій вибірці досліджуваних займає суперництво або конкуренція (16%), що супроводжується відкритою боротьбою за свої привілеї, протиборством. Часто підприємці задовольняють власні інтереси на шкоду інших, змушуючи їх приймати саме свої рішення. Останнє місце займає стратегія уникнення (10%), що супроводжується ухилянням, втечею, намаганням людини вийти із конфліктної ситуації, не розв'язуючи її. Працівник не відстоює свої права, не співпрацює з партнером по взаємодії для вироблення певного рішення. Таким чином, підприємці досліджуваної вибірки готові співпрацювати і йти на компроміс у вирішенні складних конфліктних ситуацій, що свідчить про те, що конкурента взаємодія для них є адекватним етапом розвитку підприємницьких стосунків, а не застрягання в конкуренції як крайній точці виходу з конфлікту. Їхня здатність, як було виявлено раніше, до конкуренції є потенціалом у налагодженні спілкування і комунікації, а не способом вирішення критичних ситуацій. Це говорить про поступовий розвиток виробничих та управлінських взаємин.

Зоною розвитку для тих, хто конкурує в конфлікті, є вектор розвитку на інші типи поведінки в конфлікті, а також варто нагадати, що конкуренція або суперництво ефективні тоді, коли учасник конфлікту, по-перше, наділений певною владою; по-друге, не зацікавлений у співробітництві з іншими, здатен на вольові рішення; по-третє, відчуває, що у нього немає іншого вибору, йому нічого втрачати [3, с. 178].

Зауважимо, що 10 відсотків респондентів здійснили рівнозначні вибори позицій за декількома шкалами, на кшталт: однаково виборів за шкалою «суперництво» і «співробітництво»; за шкалами «суперництво» і «уникнення»; за шкалами «співробітництво», «компроміс» і «уникнення», що говорить про володіння особистістю різними стратегіями поведінки в конфлікті.

Згідно з результатами методики визначення психологічного клімату у колективі 86 відсотків досліджуваних мають дуже низький рівень психологічного клімату в колективі, 10 відсотків досліджуваних мають низький рівень і 4 відсотки досліджуваних мають середній рівень. При цьому у даній вибірці досліджуваних відсутні показники оптимального та ідеального рівня психологічного клімату в колективі. Це вказує на приховані мотиви та емоційні хвилювання (або негативні переживання) щодо перебування у своєму колективі, що часто ззовні не виражаються, оскільки стратегії поведінки в їхніх колективах здебільшого – це співробітництво і компроміс.

Проаналізуємо складові психологічного клімату в колективах досліджуваних. Щодо відповідальності, то 73 відсотки оцінили його прояви у своїх колективах на вкрай низькому рівні, 17 відсотків респондентів – на низькому, 7 відсотків досліджуваних – на середньому рівні і лише 3 відсотки досліджуваних оцінили його як оптимальний. При чому ідеального психологічного клімату в колективі немає ні в кого. Ймовірно, тут мова йде про вклад відповідальності у стосунки в колективі. Це пояснює, що внутрішньої установки на відповідальне ставлення немає, оскільки йде орієнтація на зовнішні стимули відповідальності в колективі.

93 відсотки досліджуваних мають дуже високий рівень прагнення до збереження цілісності колективу і 7 відсотків досліджуваних мають низький рівень цього показника. Інші рівні прояву відсутні. Це пояснюється існуванням думки про колектив, керування спільними інтересами на роботі тощо. Щодо згуртованості, як ще одного показника психологічного клімату в колективі, можна виокремити такі рівні: дуже низький рівень – 86% досліджуваних, низький рівень – 17% досліджуваних, 7% досліджуваних – середній. Аналогічно відсутні показники оптимального та ідеального рівнів психологічного клімату. Це характеризує уявлення підприємців про згуртованість в колективі, що за собою може мати різні наслідки: від надмірного контролю до думок про власний колектив і правила поведінки в ньому. Однак можуть бути реальні усвідомлення того, що колектив – недружній, незгуртований і нецілісний.

Наступним показником психологічного клімату в колективі є контактність. 67% досліджуваних мають дуже низький рівень, 10% досліджуваних – низький рівень, 10% – середній рівень і 13% – оптимальний рівень. Це свідчить про те, що контактність є визначальним критерієм у психологічній атмосфері колективів досліджуваної вибірки і пояснює перевагу конструктивних стратегій поведінки, що було виявлено вище.

Наступним показником психологічного клімату в колективі є відкритість: у 86% досліджуваних дуже низький рівень, у 17% досліджуваних – низький рівень і у 7% досліджуваних – середній рівень. Це пояснює, що відсутність (або мало наявна) відкритість забезпечує різні уявлення осіб про організаційну культуру взагалі. Саме закритість зменшує рівень згуртованості. Зрозумілим є те, що низький рівень відкритості може сприяти конкурентоспроможності партнерів по бізнесу або утворенню негативних переживань щодо установок у своєму колективі.

Організованість є ще однією ознакою, що пояснює психологічний клімат в колективі. 94% досліджуваних мають дуже низький рівень організованості, 3% досліджуваних – низький рівень і 3% досліджуваних – середній рівень. Відсутні показники оптимального та ідеального рівнів. Цей показник характеризує неблагополучне сприймання людьми в колективі правил поведінки, що часто бувають суперечливими та викликані реаліями українського суспільства (неоднозначні для всіх і суперечливі). Часто проявляються подвійні стандарти, що також відображається на відносинах в колективі та емоційному фоні підприємницької діяльності. З таких емпіричних уявлень про правила гри і скла-

дається уявлення про організованість як показника психологічного клімату в колективі.

Ще одним показником психологічного клімату в колективі є інформативність. 89% досліджуваних мають дуже низький рівень, 7% досліджуваних – низький рівень, 7% досліджуваних – середній рівень, 7% досліджуваних – оптимальний рівень. Це пов'язано зі специфікою підприємницької діяльності та особливостями налагодження комунікації в колективі.

Зауважимо, що у нашій вибірці досліджуваних найбільш вираженим показником психологічного клімату є контактність. У цілому переживання робочої атмосфери не є задовільним, при цьому рівень спілкування і виконання завдань та цілей не заважає налагодженню співпраці та взаємодії.

Наступним етапом нашого дослідження було визначити взаємозв'язки між емпіричними показниками. Виявлено кореляційний зв'язок $r=0,369756$, що відображає позитивну лінійну залежність між корпоративною культурою і стратегією поведінки в конфлікті. Оскільки на нашій вибірці досліджуваних переважає співробітництво і компроміс, то можемо стверджувати, що чим більше підприємців співпрацюють, налаштовані на співпрацю і компроміс, тим вищий рівень корпоративної культури у них проявляється, що і доведено нами.

Однак існує ще конкуренція як поведінкова стратегія у конфліктній ситуації, що також пов'язана з корпоративною культурою. Це і виявив позитивний кореляційний зв'язок ($r=0,369756$), що, в свою чергу, доводить, що конкурентна взаємодія впливає на організаційну культуру підприємців. При цьому зауважимо, що психологічний клімат в колективі і конкурентоспроможність підприємців не є основними факторами впливу за кореляційним аналізом. Звідси помітно, що психологічні особливості поведінки підприємців відіграють визначальну роль у ставленні до праці, установки і уявлення щодо управління. Налагоджена комунікація між різними ланками структури підприємства та сформований рівень ділових відносин, мотивація та мораль, а також зовнішні атрибути, і визначають корпоративну культуру на підприємстві чи фірмі.

Наведені результати дослідження окреслили деякі труднощі у формуванні організаційної культури у колективах: сучасний підприємець необізнаний із закономірностями розвитку організацій і поведінки людей в рамках організації. Тому, спираючись на результати проведеного аналізу, можна сформулювати загальні рекомендації, направлені на вдосконалення організаційної культури підприємців:

Підприємцям, що планують здійснювати свою діяльність тривалий період часу та формувати стабільну організаційну культуру, постійно її вдосконалюючи, слід дотримуватися таких етапів. По-перше, вироблення місії діяльності підприємця, формування бажаних характеристик організаційної культури – основних цілей і цінностей, норм і зразків поведінки. По-друге, вивчення існуючої організаційної культури – домінуючих в ній цінностей, норм і зразків поведінки. По-третє, визначення міри відповідності культури, що склалася і бажаної. Виявлення позитивних і негативних цінностей, норм і зразків поведінки. По-четверте, розробка організаційних заходів, спрямованих на форму-

вання, розвиток або закріплення бажаних цінностей і зразків поведінки. Наступний крок – це втілення розроблених заходів і оцінка їхньої ефективності.

Якщо підприємець тільки розпочинає свою діяльність або розширює уже існуючу і при цьому хоче залучати найманих працівників, однак раніше не надавав значення організаційній культурі, то йому слід звернути увагу на те, що корпоративна культура – це також спосіб і засіб створення організації, яка самостійно розвивається. Тож йому доцільно визначити такі напрямки роботи: соціально-психологічна діагностика із застосуванням як кількісних, так і якісних методів; розкриття здібностей та потенціалу працівників, допомога працівникам у визначенні шляхів самореалізації через коучинг, тренінги, семінари; створення теплої та творчої атмосфери в колективі; діагностика кандидатів на відповідність вимогам організаційної культури; адаптація нових співробітників до норм, правил і традицій; впровадження на підприємствах культур «learning company», тобто компанії, яка постійно перебуває у процесі розвитку, навчання та самоудосконалення через передачу досвіду та здобуття нових компетенцій, та концепції «knowledge worker», тобто знаючого працівника.

Вивчаючи можливі напрямки та шляхи покращення організаційної культури підприємств можемо зробити висновок, що шлях, яким повинен рухатися підприємець, залежить як від його особистих уявлень та переконань, так і від виду його діяльності, розміру колективу фірми, якою він керує, та від зовнішнього середовища, яке диктує в наш час жорсткі вимоги. Тому підприємець повинен володіти значними практичними та теоретичними навичками у психології управління для успішного формування організаційної культури підприємства.

Ще одним важливим напрямом у формуванні організаційної культури є вироблення коректного ставлення до конкуренції як сфери підприємницької діяльності, що включає: імпліцитні уявлення підприємців про конкуренцію (її розуміння і суб'єктивні показники); оцінку значущості конкуренції (взагалі у підприємстві, в конкретній сфері бізнесу, особисто для респондента); оцінку досвіду конкурентних взаємин (частота конфліктів, напруженість конкурентних стосунків); оцінку конкурентоспроможності (рівень і її структура); ставлення до конкурента – це мотивація у конкуренції, особистісні якості, перевагу відносно з ним. Тобто побачити у конкурентові таку ж людину, яка опинилась в аналогічних умовах та спробувати налагодити з ним партнерські стосунки, що будуть вигідні обом сторонам.

Отримані результати дослідження дозволили зробити наступні **висновки**. Результати анкетування розкривають уявлення підприємців про організаційну культуру і підтверджують її значущість у діловій взаємодії, в тому числі і конкуруючій. По-перше, більшості досліджуваним притаманна конкурентоспроможність, в основі якої лежить система здібностей, особистісних якостей особистості підприємця, базу яких складає чіткість у постановці цілей та наявність ціннісних орієнтацій, як професійних, так і особистісних. Однак в контексті дослідження ми розглядаємо конкурентоспроможність як особистісний потенціал досліджуваних, а не пряму конкуруючу взаємодію. По-друге, у більшості дослі-

джуваних переважає компромісна стратегія поведінки в конфлікті, що говорить про те, що проблема врегульовується шляхом взаємних поступок і співробітництва, яке спрямоване на пошук рішення, котре б задовольняло інтереси обох сторін. По-третє, найбільш вираженим показником психологічного клімату є контактність, хоча у цілому переживання робочої атмосфери не є задовільним, при цьому рівень спілкування і виконання завдань і цілей не заважає налагодженню співпраці та взаємодії. По-четверте, корпоративна культура підприємців знаходиться на високому рівні, що пояснюється великою потребою у зменшенні невизначеності, встановленні поведінкових стандартів, що на даному етапі розвитку суспільства визначаються професійними цінностями (а не тільки моральними). Це сприяє інтенсивному розвитку корпоративної культури, що впливає на підприємницьку діяльність. Найбільш вираженим показником у структурі корпоративної культури є управління. Налагоджена комунікація між різними ланками структури підприємства та сформований рівень ділових відносин, мотивація та мораль, а також зовнішні атрибути, і визначають корпоративну культуру на підприємстві чи фірмі. Результати кореляційного аналізу вказали на зв'язок поведінкових стратегій, до яких належить і конкуруюча, з корпоративною культурою. Перспективи подальших досліджень вбачаємо у вивченні впливу кар'єрних орієнтацій працівників на конкурентоздатність підприємства.

1. Шмелев А. Г. Продуктивная конкуренция. Опыт конструирования объединительной концепции. Москва : Изд-во «Магистр», 1997. 56 с.
2. Драган О. І. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка. Управління. Інновації*. 2014. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_1_36.
3. Маслак О. І., Квятковська Л. А., Кулінічев П. К. Конкуренція: її сутність та особливості в умовах глобалізації. *Technology audit and production reserves*. 2014. № 3/3 (17). P. 57–61.
4. Немов Р. С. Психодиагностика. Введение в научное психологическое исследование с элементами математики : учебник для студентов высших педагогических учебных заведений. 4-е изд. Москва : Владос, 2015. 631 с.

References

1. Shmelev, A.G. (1997). *Produktivnaya konkurentsiya. Opyt konstruirovaniya obiedinitelnoy kontseptsii*. Moskva: Magistr. [in Russian].
2. Drahan, O.I. (2014). Systemnyi pidkhhid do upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryiemstva. *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii*, 1. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_1_36. [in Ukrainian].
3. Maslak, O.I., Kviatkovska, L.A., Kulinichev, P.K. (2014). Konkurentsiia: yii sutnist ta osoblyvosti v umovakh hlobalizatsii. *Technology audit and production reserves*, 3/3 (17), 57–61. [in Ukrainian].
4. Nemov, R.S. (2015) *Psihodiagnostika. Vvedenie v nauchnoe psihologicheskoe issledovanie s elementami matematiki: uchebnik dlya studentov vyisshih pedagogicheskikh uchebnyih zavedeniy*. (4nd ed). Moskva: Vlados. [in Russian].