

**Попович Володимир,**  
студент 1 курсу ОС «Магістр» спеціальності «Менеджмент»  
Подільський державний аграрно-технічний університет

**Попович Дмитро,**  
магістр права, магістр фінансів, приватний підприємець  
м. Мюнхен, Німеччина

Науковий керівник: **Гоголь Т.В.,**  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та адміністрування  
Подільський державний аграрно-технічний університет  
м. Кам'янець-Подільський

## **КУЛЬТУРА УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ КУЛЬТУРИ**

Культура є багатовимірним символічним світом та складним поєднанням багатьох ціннісних структур. Творцем та одночасно творінням культури є людина. Культура завжди має людський вимір як визначальний щодо інших вимірів, зокрема інституційного, технологічного, символічного. Людиновимірність культури визначає її творче начало, яке народжує усі можливості формотворення культури – зокрема соціальні інститути культури, соціальні технології, символічні системи. Основними характеристиками культури під таким кутом зору постають ціннісні, структурно-функціональні та символічні системні аспекти становлення культури, взаємозалежність яких виявляється у її динаміці як творенні і перетворенні людиною культури [6].

У філософській та культурологічній літературі проаналізовано понад 500 дефініцій культури. Але жодна з них не відображає та не розкриває сутність культури в усіх її смислах, вимірах, гранях і аспектах. Ми схилиємося до визначення поняття «культура» запропонованого Альфредом Кребером та Толкотом Парсоном згідно з яким культура – це передані та творені сутності та моделі цінностей, ідей та інших систем, які є чинником що формують людську поведінку, а також є продуктом такої поведінки [4]. Іншими словами культура є сукупністю матеріальних і духовних цінностей створених людством протягом історії, а також історично набутий набір норм, правил, настанов і

заборон, які забезпечують збереження, гармонію та функціонування соціуму. Створення і передача цінностей мають комунікативний характер. Людина творить культуру разом з іншими людьми, заради інших людей і завдяки напрацьованому іншими людьми. Функціонування культури забезпечують соціальні інститути та власне інститути культури. Соціальні інститути та інститути культури забезпечують відтворення, збереження, тиражування, розповсюдження, трансляцію та наслідування цінностей культури.

Класифікацію форм прояву та реалізації культури можна здійснити за трьома принципами – ставлення людини до природи, ставлення людини до інших людей та ставлення людини до себе самої.

До першої групи можна віднести ті форми прояву культури які забезпечують гармонію людини і природи. Це: екологічна культура, аграрна культура, культура виробництва, культура праці, технічна культура, технологічна культура, інформаційна культура, культура споживання, пізнавальна культура, методологічна культура, інноваційна культура.

До другої групи можна включити ті галузі культури засобами яких можна гармонізувати міжособистісні, міжетнічні, економічні, політичні, моральні, сімейні відносини. Це: політична культура, правова культура, моральна культура, організаційна культура, культура управління, культура спілкування, етикетна культура, культура підприємництва, фінансова культура, педагогічна культура, освітня культура, культура сімейних відносин, релігійна культура, культура міжетнічних, міжрасових та міжконфесійних відносин, санітарна культура, культура побуту, кулінарна культура, сексуальна культура.

Третя група охоплює ті форми культури, котрі спрямовані на самопізнання, самовдосконалення, самовиховання та саморозвиток самої людини. Це: світоглядна культура, аксіологічна культура, філософська культура, культура мислення, художня культура, естетична культура, культура мови та мовлення, культура споживання, культура відпочинку, культура здоров'я, культура харчування, медична культура, психологічна культура, гігієнічна культура, фізична культура, безпекова культура, культура одягу, культура розваг.

Культуру управління визначають як втілення загальнолюдських цінностей (моральних і правових норм, стандартів рівня життя, правил спілкування та поведінки, тощо) в сфері управління. Розрізняють реальну та еталонну культуру управління. Реальна культура управління – це актуальний досягнутий стан управління суспільством, корпорацією, підприємством, організацією, установою. Еталонна культура управління зорієнтована на те, якою повинна бути система управління на основі наукових обґрунтованих концепцій і парадигм теорії та норм, стандартів і моделей світової практики управління. Культура управління конкретизується в стилі управління. Еталонний стиль управління вимагає від менеджера, щоб він відповідав певним критеріям. До них слід віднести професійну компетентність, організаційні здібності, створення та підтримка здорового морально-психологічного клімату в колективі, активне ставлення до вищестоящого керівництва, коректне ставлення до підлеглих, широкий кругозір, грамотна мова і багата лексика рідної мови, володіння англійською мовою, дотримання норм етикету, елегантний зовнішній вигляд. Культура управління реалізується та функціонує на перетині та взаємодії таких форм прояву і існування культури як культура виробництва, культура праці, інформаційна культура, культура мислення, пізнавальна культура, методологічна культура, інноваційна культура, політична культура, правова культура, моральна культура, організаційна культура, культура спілкування, педагогічна культура, етикетна культура, культура мовлення, культура підприємництва, фінансова культура, культура здоров'я, психологічна культура, безпекова культура, естетична культура, санітарна культура, культура споживання.

Ефективна комунікація на роботі – одна із заporук успіху. Від організованості та вмотивованості працівників залежить майбутній кінцевий результат. Але не завжди ми можемо сказати, що любимо свою роботу й колектив в якому працюємо. Існують різні підходи щодо того як створити таку команду, де кожен, максимально продуктивний і почувається комфортно.

Серед практик управління виділяють модель ситуативного керівництва

Герсі – Блашара (Пол Герсі та Кон Блашар – американські вчені, фахівці в галузі теорії управління ). Ця модель пояснює , який стиль керівництва використовувати до певного типу підлеглих. Пізнавши працівника, керівникові легше мотивувати його, делегувати ті завдання, які той зможе виконати найкраще. Тобто до кожного члена колективу має бути свій підхід.

Стосунки між керівником і підлеглим формуються на основі чотирьох стилів управління: директивного, наставницького, підтримувального і делегувального. Компетентність (професіоналізм) та стимулювання (мотивація) – визначальні фактори при виборі завдання підлеглому. Відповідно до цього ми отримуємо чотири типи підлеглих: ТП 1, ТП 2, ТП 3, ТП 4.

ТП 1 дуже вмотивована людина, але їй бракує знань, навичок, умінь, досвіду. Вона не знає, що і як робити, але дуже хоче. До такого типу можна віднести новачка або працівника, який отримав підвищення і, водночас більше завдань та обов'язків. Для таких працівників ідеально підходить директивний стиль управління. Керівник максимально чітко ставить ціль і дає докладні інструкції, як її досягти. На цьому етапі контроль за кожним кроком – головне.

ТП 2 – це людина, яка ще не все знає про роботу і не має мотивації. Такому працівникові потрібен наставницький стиль керування, коли лідер має запалювати підлеглому і до праці, і до вдосконалення. ТП 2 потрібно показувати роботу інших, аби вчився виконувати завдання за їхнім прикладом.

ТП 3 – це професійний, але невмотивований фахівець. Йому бракує внутрішнього запалу, він невпевнений у собі. Завдання керівника у цьому разі - застосувати підтримувальний тип відносин. Такому працівникові треба підтверджувати, що він все робить добре, заохочувати – наприклад, нагороджувати за успішно здані проекти.

ТП 4 – вмотивований і професійний працівник. Йому можна сміливо делегувати керівні посади. Свої знання і мотивацію він здатен передавати ТП 1, ТП 2, ТП 3. Тобто професійне зростання працівника означає перехід від категорії ТП 1 до ТП 4.

Згідно з цією моделлю, професійне зростання працівника великою мірою

залежить від керівника, від того, наскільки він може змінювати стиль поведінки в управлінні різними підлеглими. Якщо керівник застосовуватиме до ТП 3, скажімо, директивний стиль, то зіткнеться з проблемою відмови від роботи, включно до звільнення. Адже хоч у такого фахівця немає ентузіазму, то професіоналізм - на високому рівні. Тож чіткі накази без заохочення і мотивації призведуть до того, що працівник зовсім загасне.

Рух від ТП 1 до ТП 2 приблизно такий. Зацікавленому новачкові необхідні чіткі інструкції та постійне керівництво. Коли він поступово звикає, починає згасати ентузіазм. Тоді лідер стимулює професіоналізм, але через виснаження може зменшитись мотивація. Однак якщо людина знову відчуває свою значущість і бачить результати, то ентузіазм повертається, і ми вже на рівні ТП 4.

### **Список використаних джерел**

1. Белик А.А. Культурная (социальная) антропология. Москва: РГГУ, 2009. 613 с.
2. Бланшар К., Джонсон С. Одноминутний менеджер. Мн: ООО «Попуррі», 2001. 144 с.
3. Бланшар К., О Коннор М. Ценностное управление. Мн: ООО «Попуррі», 2003. 144 с.
4. Кребер А. Понятие культуры и социальной системы. Москва: Академический Проект, 2002. 832 с.
5. Луман Н. Социальные системы. Очерк общей теории. Санкт-Петербург : Наука, 2007. 648 с.
6. Попович М.Д. Соціально-філософський аналіз антропологічного виміру культури. Кам'янець-Подільський: ФОП Сисин Я.І., 2013. 14 с.
8. Старовойт О.В. Філософські засади формування інноваційної культури. Київ: Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2015. 383 с.
9. Харченко Ю.В. Політичне в соціокультурній динаміці. Кіровоград: Імекс-ЛТД, 2015. 344 с.