

ПСИХОЛОГІЯ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

УДК 159.922.2:34.08

РОЛЬ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Н.І. Баранюк

*викладач кафедри практичної психології
Навчально-наукового інституту права, психології та економіки
Львівського державного університету внутрішніх справ*

У статті здійснено теоретичний аналіз підходів до розуміння поняття «організаційна культура». Окреслено специфіку понять організація, культура, управління, мотивація, персонал у контексті розвитку організаційної культури. Визначено ключові напрямки формування й розвитку організаційної культури як фактора впливу на ефективність розвитку та діяльності організації.

Ключові слова: організація, культура, управління, мотивація, персонал, цілі, організаційна культура.

В статті осуществлен теоретический анализ подходов к пониманию понятия «организационная культура». Определена специфика понятий организация, культура, управление, мотивация, персонал в контексте развития организационной культуры. Определены ключевые направления формирования и развития организационной культуры как фактора влияния на эффективность развития та діяльності організації.

Ключевые слова: организация, культура, управление, мотивация, персонал, цели, организационная культура.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

На сьогодні успішне функціонування організації залежить від якісно нового стилю мислення, який відповідає вимогам сучасності. Оскільки наука має тенденцію до вдосконалення, то організація повинна ефективно впроваджувати нові концепції та психологічні парадигми, які більшою мірою базуються на людському капіталі та трудовому потенціалі. В нашому випадку механізмом організаційного зростання є вдосконалення організаційної культури в організації. Щоб організаційна культура якісно функціонувала, слід спиратися на ґрунтовні дослідження багатьох учених. Адже організаційна культура, незалежно від форм та сфери прояву, є комплексним поняттям, яке еволюціонувало залежно від змін у зовнішньому середовищі.

Метою статті є визначення ролі організаційної культури в контексті ефективного розвитку організації.

Відповідно до мети, нами було визначено такі **завдання**:

1. Проаналізувати соціально-психологічні особливості організаційної культури.
2. Визначити фактори впливу на організаційну культуру в організації.
3. Описати специфіку впливу організаційної культури на розвиток організації.

РЕЗУЛЬТАТИ ТЕОРЕТИЧНОГО АНАЛІЗУ ПРОБЛЕМИ

Прагнення до організаційного зростання має базуватися на формуванні та вдосконаленні відповідної організаційної культури. На сьогодні ключовими цінностями, на які спирається організаційна культура, виступають орієнтація на сучасні нововведення і гнучкість організації, різносторонність комунікацій та надання вагомості творчому пошуку. Вказані цінності мають формуватися та врегульовуватися під динамічним впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, які задають вектор змін організаційної культури [3].

А. Брукінг відносить організаційну культуру до частини інтелектуального капіталу, названої ним інфраструктурним капіталом, оскільки вона формує середовище, в якому працюють і спілкуються працівники організації [10, 19–22].

Більш широке трактування даного поняття дає Е. Шейн, який характеризує організаційну культуру як набір прийомів і правил розв'язання проблем зовнішньої адаптації і внутрішньої інтеграції працівників, правил, що виправдали себе в минулому і підтвердили свою актуальність тепер. Ці правила і прийоми є відправним моментом у виборі співробітниками прийнятого способу дії, аналізу і прийняття рішень. Такі підходи чітко визначають, що організаційну культуру формують загальноприйняті цінності в організації, вона здійснює вплив на взаємодію, поведінку та ефективність діяльності працівників, яка повністю реагує на зовнішні фактори [13].

Створення цього образу в організації можливо за рахунок якісної моделі механізму функціонування організаційної культури, що залежить від інтелектуальних здібностей та досвіду працівників організації.

Коли функціонування такого механізму виявляє ефективну продуктивність працівників, простежується налагоджений зв'язок між організацією та її партнерами, споживачами та економікою країни. Організація, яка турбується про власних працівників, внутрішні умови діяльності, орієнтується на постійні нововведення, заохочує творчі підходи, підвищення кваліфікації, має всі шанси бути сильним конкурентом на ринку. Необхідною умовою, на наш погляд, має стати відстеження та впровадження нових концепцій організаційної культури, тобто організація має змінювати деякі механізми функціонування заради підтримання високих лідируючих позицій на ринку. Як зазначає Я.Я. Слабко, визначені впровадження

мають здійснюватись на основі такого процесу, як: оцінка існуючого рівня організаційної культури; діагностика та впровадження нової системи цінностей; створення відповідної системи мотивації; постійний моніторинг організаційної культури залежно від змін зовнішнього середовища та стадії життєвого циклу підприємства. Реалізація таких упроваджень дозволяє вдосконалити ефективність управлінської діяльності та створити соціально-економічне підґрунтя для налагодження партнерських зв'язків [9, 127–131].

Існує дуже багато факторів, що впливають на організацію, за які пряму відповідальність несе вище керівництво. Вони охоплюють важливі питання, якими повинне займатися керівництво, щоб зберегти нормальний внутрішній і зовнішній стан в організації. Це економічні, політичні, технологічні і міжнародні фактори, фактори конкуренції і соціального поведіння. Крім цих, існують і нетрадиційні фактори, які, як виявляється, мають вирішальне значення для успішної діяльності організації в довгостроковій перспективі. До них належать культура корпорації і її образ.

На організаційну культуру впливають внутрішні і зовнішні чинники [5, 96–99]. Внутрішні чинники – це ситуаційні фактори всередині організації. Оскільки вони являють собою створені людьми системи, то внутрішні зміни цілком контролюються керівництвом. Основні зміни в самій організації, які потребують уваги керівництва, це цілі, завдання, структура, технологія і люди, що впливають на культуру організації. Однією із найважливіших характеристик організації є її взаємозв'язок із зовнішнім середовищем.

До зовнішніх чинників включають економічні умови, споживачів, профспілки, урядові акти, законодавство, конкуруючі організації, систему цінностей у суспільстві, суспільні погляди, техніку і технологію та інші складові. Ці взаємозалежні чинники впливають на усе, що відбувається всередині організації, у тому числі й на її організаційну культуру.

Важливою сферою формування організаційної культури є кадрова система. Процес починається з підбору людей, їхньої ретельної оцінки з обліком насамперед усією їхньої відповідності організації і її культурі. Іншим інструментом у сфері кадрової роботи є спосіб розвитку персоналу і його соціалізація. Організації, які активно використовують кадрові системи для створення відповідної організаційної культури, багато уваги і засобів приділяють підготовці і розвитку персоналу. Основна спрямованість цього процесу – залучення людей до домінуючих цінностей організації. Нарешті, управління преміюванням є потенційним інструментом створення й розвитку організаційної культури. За рахунок цього здійснюється просування і заохочення тих, хто найбільшою мірою відповідає цінностям певної організації [14].

Будь-який організований процес здійснюється і регулюється людьми. Його ефективність значною мірою залежить від того, як працівники ставляться до виконання своїх функцій і реалізації мети, задля якої цей процес здійснюється, якою мірою вони мотивовані до роботи, тому мотивація – це процес спонукування кожного співробітника і всіх членів його колективу до активної діяльності для задоволення своїх потреб і для досягнення цілей організації. Мотивація виступає частиною організаційної культури, що направлена на підвищення продуктивності праці [4, 154–159].

Основні завдання мотивації: формування в кожного співробітника розуміння сутності і значення мотивації в процесі праці; навчання персоналу і керівного складу психологічних основ професійного спілкування; формування в кожного керівника демократичних підходів до управління персоналом із використанням сучасних методів мотивації.

Однак для вирішення цих завдань необхідний аналіз наступних явищ: процесу мотивації в організаціях; індивідуальної і групової мотивації, якщо така є, в залежності між ними; змін, що відбуваються в мотивації діяльності людини при переході до ринкових відносин.

Отже, реалії життя вимагають проведення змін в організаційній культурі. Здійснення цих змін базується на світогляді і політиці керівництва, а також на їхній твердій волі дійсно реалізувати задумане. За наявності твердої волі до проведення окреслених змін можна й потрібно починати процес, але не завжди легко знайти правильне рішення, тому що наслідки можуть бути важко передбачувані [8, 34–39].

Основою управління процесом зміни в організаційній культурі є відповідне знання керівництвом того, що можуть і хочуть співробітники. Це повинно досягатися регулярними бесідами з питань виконання службових обов'язків. Мета, суть і політика змін повинні бути добре продумані і доведені до всіх учасників. Основними характеристиками планування змін в організаційній культурі організації є: комплексна постановка цілей; стислий період часу й обмежений обсяг; одноразовий характер; різні функції, відповідальність і компетентність.

Мета змін – пошук, визначення, інтерпретація, формулювання реально здійснених і прийнятних рішень. За наявності цілей їх можна використовувати як орієнтири для складання планів [6].

План поділяється на фази, етапи і контрольні віхи. Для кожного розділу плану розробляються дії за часом, засоби досягнення цілей і терміни виконання. Дії керівництва на цьому етапі можна порівняти з качкою, що пливе: спокій на поверхні і невидима робота під водою.

Організація процесу зміни організаційної культури повинна проходити у встановлених рамках, визначених стратегічною метою: хто що повинен робити, хто несе яку відповідальність, який бюджет, які інші засоби і т.д. Для управління змінами в кожному напрямку необхідно призначити керівника, що за своїми знаннями, здібностями, досвідом й авторитетом у змозі забезпечити досягнення поставлених цілей у зазначений термін і за допомогою виділених засобів. Для координації дій і контролю за ходом здійснення змін в організаційній культурі організації необхідно створити визначену структуру. Організаційну структуру процесу змін повинні складати комісія з управління, проектні і робочі групи.

Організаційна структура, створена з метою реалізації змін в організаційній культурі, не є основною частиною організаційної структури підприємства. Залучені до цього співробітники займаються вирішенням поставлених завдань або весь свій робочий час, або частину його. Для роботи комісії з управління, робочих і

проектних груп необхідні окремі плани. У робочій групі повинний бути детально розроблений план на виконавчому рівні, проектна група складає щотижневі плани на рівні управління, комісія з управління працює по місячних планах на рівні всього підприємства [11].

Важливим завданням при проведенні змін є підбір складу проектної і робочої груп. Необхідно створити команду, що складається з фахівців різних відділів і секторів, що хочуть і можуть творчо працювати у стислих часових межах. Призначення цих фахівців повинне здійснюватися після бесіди з їхніми керівниками.

Робота проектної групи над здійсненням змін, напевно, викличе опір у середовищі працівників, у яких можуть бути заперечення щодо проведених змін. Можливими причинами опору можуть бути: протилежність інтересів; нетерпимість щодо змін; відсутність необхідної довіри.

Фундаментом проведених змін повинна бути причетність вищого керівництва. Саме позиція дирекції може визначити успіх чи невдачу в проведених змінах. Усі їхні зусилля потрібні для того, щоб забезпечити єдність дій у досягненні поставленої мети щодо виходу з кризи. Робота над здійсненням змін у культурі організації означає: творчий підхід, ретельну підготовку, правильне планування, вибір правильного шляху, сумлінну роботу і т.д. Це означає, що за умови ретельної підготовки ризик і спротив зводяться до мінімуму. Від дирекції потрібно, що вона буде твердо відстоювати прийняті рішення, успішно переборювати опір і управляти процесом змін. Якщо керівництво організації бачить, що реалізація проекту наштовкується на сильний опір чи суперечить власним планам, то воно може припинити роботу над проектом [12].

Зрозуміло, що співробітники відділів, яких стосується процес змін, бувають стурбовані і чинять опір у тому випадку, коли зміни виявляються не на їхню користь чи коли вони в гіршому випадку втрачають свої робочі місця. Поки зміни не пов'язані зі скороченням чисельності працюючих чи можуть бути здійснені при природному відтоку робочої сили, проект є гарним рішенням. Правда, важливою умовою завжди є регулярне спілкування дирекції зі співробітниками та інформація про хід змін. Якщо заздалегідь можна передбачати, що бажані необхідні зміни чи реформи приведуть до звільнення значного числа співробітників, то краще попередньо провести дослідження щодо доцільності змін.

На початку чи в ході роботи з упровадження змін, що стосуються організаційної культури, необхідно проводити порівняння з іншими організаціями, що вже здійснювали подібні зміни. Відтак не потрібно буде заново винаходити велосипед.

Наведені рекомендації з планування зміни культури організації сприяють упровадженню нових технологічних процесів, стимулюють людей удосконалювати свою позицію, підвищувати творчість, робити більш якісну продукцію з метою одержання більш високих результатів.

Для успішної реалізації змін в організаційній культурі необхідно:

- створення визначеного центрального керівництва з достатніми повноваженнями на прийняття рішень, здатного діяти енергійно і цілеспрямовано;
- визначення й чітке формулювання цілей, виділення розходжень між старим і новим, опис змін;
- своєчасне навчання осіб, виділених для роботи над проектом змін, бажано провести навчання ще до початку реалізації проекту;
- виділення необхідних людських і фінансових засобів для здійснення планованих змін (краще фахівців);
- забезпечення того, щоб проведені зміни відповідали інтересам більшості;
- забезпечення наявності в проекті таких аспектів, що зацікавили б всю організацію;
- необхідність тримати колектив у курсі справ щодо реалізації проекту шляхом досить докладної інформації (періодичні повідомлення, наочна агітація, зв'язок із громадськістю, засоби масової інформації);
- забезпечення наявності консультаційної та інформаційної мережі з чіткими розмежуваннями і здатністю вирішувати конфліктні ситуації (не залишати без уваги найменші сигнали);
- постійний контроль за вузькими місцями в проекті і швидке реагування на труднощі, що виникають;
- постійна корекція ходу реалізації проекту (планування, узгодження, інформація і навчання);
- корекція тимчасового графіка (проекти, розраховані на тривалий період часу, нерідко застарівають);
- постійний контроль за отриманими результатами, систематична оцінка ходу реалізації змін у культурі підприємства [1; 2; 6].

Тому вплив організаційної культури на організаційну ефективність визначається, насамперед, її відповідністю до загальної стратегії організації. Виділяється чотири основних підходи до розв'язання проблеми несумісності стратегії й культури в організації: 1) ігнорується культура, що перешкоджає ефективному впровадженню в життя обраної стратегії; 2) система керування підлаштовується під існуючу в організації культуру; 3) робляться спроби змінити культуру таким чином, щоб вона відповідала обраній стратегії; 4) змінюється стратегія з метою її підлаштування під існуючу організаційну культуру.

Існують різні моделі впливу організаційної культури на організаційну ефективність: модель Сате, модель Пітерса й Уотермена, модель Паркона [7, 23–27].

Модель Сате. В. Сате виділив сім процесів, за допомогою яких організаційна культура впливає на організаційну діяльність: 1) кооперація між індивідами й частинами організації; 2) прийняття рішень;

3) контроль; 4) комунікації; 5) лояльність організації; 6) сприйняття організаційного середовища; 7) виправдання свого поведження.

Вплив організаційної культури на прийняття рішень здійснюється через спільні вірування й цінності, що формують у членів організації стійкий набір базових переваг. Оскільки організаційна культура може сприяти зведенню до мінімуму розбіжностей, то процес прийняття рішень стає більш ефективним.

Сутність процесу контролю полягає в стимулюванні дій у напрямку досягнення поставлених цілей. У природі управління існують три механізми контролю: ринок, адміністрування, клановість. Звичайно в організаціях присутні всі три механізми відразу, але в різному ступені.

Вплив організаційної культури на комунікації відбувається у двох напрямках. Перше – це відсутність необхідності здійснювати комунікацію в справах, з яких є поділювані припущення. Друге – поділювані припущення забезпечують спрямованість і надають допомогу в інтерпретації одержуваних повідомлень. Так, якщо в компанії працівник не вважається додатком машини, то й звістка про майбутню автоматизацію або роботизацію не викличе в нього шоку. Зміст культури впливає також на зміст комунікації.

Організаційна культура допомагає людям в організації діяти осмислено, забезпечуючи виправдання їхньому поведженню. Оскільки люди використовують культуру для виправдання поведження, то можна змінювати культуру через зміни в поведженні. Однак для успіху цього процесу необхідно забезпечити, щоб люди не могли виправдувати своє нове поведження старою організаційною культурою.

Модель Пітерса й Уотермена. До основних методів впливу на організаційну ефективність віднесені наступні ціннісні орієнтації працівників:

- плекання віри в успіх справи;
- обґрунтування того, що споживач диктує організації умови роботи, а не навпаки;
- заохочення автономії й винахідливості членів організації;
- формування погляду на людей і їхню компетентність як головне джерело продуктивності й ефективності роботи;
- плекання віри в ефективність простих структур (груп) керування з нечисленним штатом;
- обґрунтування вигідності оптимального сполучення жорсткості й гнучкості в керуванні через розуміння й віру персоналу в цінності організації.

Модель Парксона. Передбачає, що на рівень організаційної ефективності впливають наступні функції соціальної системи:

- адаптивність до постійно мінливих умов зовнішнього середовища;
- цілеспрямованість членів організації;
- інтеграція підрозділів;
- легітимність (визнання людьми цінностей організації).

Тому, проаналізувавши моделі впливу організаційної культури на організаційну ефективність, важливо зрозуміти, що процес зміни організаційної культури вимагає ретельної підготовки. Усі задумані зміни рекомендується почати зі складання плану. При цьому домогтися, щоб виконавці вірили в успіх діла і мали необхідні знання. Зміни організаційної структури і методів управління завжди торкаються умов життя і діяльності людей. Зміни завжди породжують почуття непевності. Від здібностей керівників і всього колективу, що повинні виявити гнучкість і винахідливість, залежить, наскільки безболісно будуть сприйняті і пережиті ці зміни.

ВИСНОВОК

Отже, формування організаційної культури в організації нині відіграє неабияку роль, адже організаційна культура – це механізм забезпечення успіху в діяльності та виявлення основних сильних і слабких сторін в організації. Проведений аналіз дає нам можливість зрозуміти поточний та бажаний профіль організації, відслідковуючи основні тенденції та характеристики діяльності, відображає перспективи розвитку та механізм досягнення бажаного стану організації. Оскільки механізм підвищення ефективності діяльності безперечно впливає на соціально-економічний стан розвитку країни, ми пропонуємо акцентувати увагу керівників організацій саме на вдосконаленні організаційної культури, враховуючі постійну тенденцію змін зовнішнього середовища.

ЛІТЕРАТУРА

1. Инструменты развития бизнеса: тренинг и консалтинг / [сост. Л. Кроль, Е. Пуртова]. – М. : Класс, 2001. – 464 с. – (Психология и бизнес).
2. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой. – СПб. : Питер, 2001. – 320 с
3. Капитонов Э.А. Корпоративная культура и PR / Э.А. Капитонов. – М. : Март, 2003. – 416 с.
4. Ліфінцев Д.С. Вплив корпоративної культури на мотивацію персоналу / Д.С. Ліфінцев // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №2. – С. 154–159.
5. Матукова Г.І. Розвиток корпоративної культури організацій: сучасний стан й актуальні проблеми / Г.І. Матукова // Держава та регіони. – 2008. – №1. – С. 96–99.
6. Палеха Ю.І. Ключі до успіху, або Організаційна та управлінська культури / Ю.І. Палеха. – К. : Вид-во Європ. ун-ту фінансів, інформ. систем., менеджм. і бізнесу, 2000. – 211 с.
7. Савчук Л.М. Теоретичні аспекти впливу корпоративної культури на ефективність організації / Л.М. Савчук, О.О. Савчук // Проблеми науки. – 2011. – №9. – С. 23–27.
8. Синецька О.І. Формування ціннісних мотиваційних механізмів як елемент управління людськими ресурсами підприємства / О.І. Синецька // Економіка. Фінанси. Право. – 2007. – №1. – С. 34–39.

9. Слабко Я.Я. Процес формування та розвитку організаційної культури промислового підприємства: соціологічний аспект / Я.Я. Слабко // Грані: Соціологія. – 2009. – №6 (68). – С. 127–131.
10. Слабко Я.Я. Управління організаційною культурою підприємства: інноваційний аспект / Я.Я. Слабко // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – №7. – С. 19–22.
11. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учеб. для вузов / А.А.Томпсон ; пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
12. Управление персоналом : учеб. для вузов / под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
13. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство / Э.Х. Шейн ; пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. – СПб. : Питер, 2002. – 336 с.
14. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник / З.Є. Шершньова. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

УДК 005.73

ГЕНДЕРНІ ОСОБЛИВОСТІ САМОЕФЕКТИВНОСТІ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

О.І. Бондарчук

*доктор психологічних наук, професор,
завідувачка кафедри психології управління
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України*

У статті висвітлено результати емпіричного дослідження гендерних особливостей самоефективності керівників освітніх організацій у контексті розвитку організаційної культури. Проаналізовано проблеми розвитку самоефективності керівників, зумовлені як особливостями управлінської діяльності в галузі освіти, так і гендерною специфікою.

Ключові слова: керівник освітньої організації, організаційна культура, самоефективність, гендер.

В статье освещены гендерные особенности самоэффективности руководителей образовательных организаций, выявленные по результатам эмпирического исследования. Проанализированы проблемы развития самоэффективности руководителей, обусловленные как особенностями управленческой деятельности в области образования, так и гендерной спецификой.

Ключевые слова: руководитель образовательной организации, организационная культура, самоэффективность, гендер.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Важливу роль у розвитку організаційної культури освітньої організації відіграє її керівник, оскільки саме його світоглядні позиції задають певний вектор розвитку організаційної культури, безпосередньо позначаючись на традиціях, цінностях, нормах і правилах ділової взаємодії. Особливої ваги при цьому набуває віра управлінців у себе, у свою професійну компетентність, яка дозволить досягти успіху, або, іншими словами, їх самоефективність.

Разом із тим, в умовах гендерної нерівності, характерної для нашої та ряду інших країн, може виникнути загроза впливу традиційних гендерних стереотипів та упереджень на самоефективність управлінців залежно від їх статі. Адже на особливості програвання гендерних ролей можуть впливають специфічні проблеми чоловіків і жінок стресогенної природи, які обумовлені суперечностями між нормативними уявленнями про риси особистості й особливості поведінки чоловіків і жінок та неможливістю або небажанням особистості відповідати цим уявленням-вимогам. У жінок це – «страх успіху», коли, вони, наприклад, недооцінюють свої професійні досягнення і перспективи, незадоволені своїми діями у професійній ролі, схильні дотримуватися правила «на два кроки позаду чоловіка», щоби тільки їх не перестали вважати «справжніми» жінками; виражають занепокоєння з приводу недостатніх часу й уваги, які вони можуть приділити родині, якщо будуть просуватися уперед у професії [13].

Навіть якщо жінка прагне зробити кар'єру, вона може переживати стрес через *гендерну асиметрію* (надання переваги чоловікам). Так, зокрема, 9,8% опитаних нами жінок-керівників освіти вказують на обмеження у професійному просуванні (хоч вони і мають таке бажання), насамперед, через їхню стать [2]. Це може несприятливим чином позначитися на самоефективності жінок-управлінців порівняно з чоловіками.

Слід зазначити, що проблема самоефективності досліджувалася низкою зарубіжних (А. Бандура [1], М. Шерер [18] та ін.), російських (А. Бояринцева [3], М. Гайдар [4] та ін.) та, частково, у взаємозв'язку з вивченням інших феноменів, вітчизняними дослідниками (О. Фаст [14] та ін.).

З іншого боку, досліджено психологічні аспекти організаційного розвитку (Дж. Гібсон [5], Л. Карамушка [9] та ін.), в тому числі в контексті розвитку організаційної культури (Л. Карамушка [9], Ж. Серкіс [12]; Е. Шейн [18] та ін.) загалом та в культурах різних суспільств зокрема (Д. Мацумото [10], П. Харріс [16], Г. Хофстеде [17] та ін.). Водночас, у цих роботах проблема гендерних особливостей самоефективності керівників освітніх організацій у контексті розвитку організаційної культури, попри її актуальність, спеціально не вивчалася.

Це й визначило **мету** нашої **роботи** – дослідити гендерні особливості самоефективності керівників освітніх організацій у контексті розвитку їх організаційної культури.