

УДК 330.341

Шолохова Ксенія

здобувач вищої освіти групи МОБ-15-Г2,
ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту
освіти», м. Київ

Науковий керівник:

Брусенцева О. А.

кандидат економічних наук, старший
викладач кафедри економіки,
підприємництва та менеджменту ННІМП
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»,
м. Київ

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті розкрито сутність поняття «організаційна культура», визначено еволюцію наукових досліджень з цього напрямку, запропоновано шляхи подальшого розвитку організаційної культури підприємства.

Ключові слова: організаційна культура, корпоративна культура, місія організації, цінності організації, організаційна поведінка, школи менеджменту.

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. В статье раскрыта сущность понятия «организационная культура», определена эволюция научных исследований по этому направлению, предложены пути дальнейшего развития организационной культуры предприятия.

Ключевые слова: организационная культура, корпоративная культура, миссия организации, ценности организации, организационное поведение, школы менеджмента.

PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF ENTERPRISE

Abstract. This article shows the content of the concept of "organizational culture", defines the evolution of scientific research in this area, suggests ways of further development of the organizational culture of the enterprise.

Keywords: organizational culture, corporate culture, organization mission, organization values, organizational behavior, management schools.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Організаційна культура є одним із провідних факторів, що здійснює безпосередній вплив на процеси, що відбуваються усередині організації, визначають стиль і спосіб її діяльності, особливості взаємодії співробітників, вимоги до працівників і відношення до них.

В організаційній культурі кристалізуються найбільш успішні, життєздатні, перевірені досвідом зразки мислення, поведінки, прийняття рішень та взаємовідносин, які підтримуються і в процесі природного розвитку організації, і свідомими зусиллями керівників та власників. Саме це дає підстави вважати, що культура підприємства є по суті, найціннішим і незамінним мотиваційним ресурсом економічного розвитку. Саме тому обрана тема статті є актуальною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз вітчизняних і зарубіжних філософських, соціологічних, управлінських джерел засвідчує ґрунтовний рівень розробки теорій управління організацією і методології організаційної культури. Осмислення культури як феномена відбувається разом з розвитком економічної теорії і теорії управління Т. Парсонса, І. Ансоффа, Є. Шейна, Д. Норта та ін. Зарубіжні теоретичні розробки, пов'язані зі становленням структури і змісту теорії організаційної культури, передусім виконувались

Т. Вебленом, М. Грановеттером, С. Кірдіною, П. Друкером, В. Іноземцевим, Р. Капелюшниковим, В. Сате, Р. Коузом, Т. Пітерсом, І. Пригожиним, О. Радугіним, В. Радаєвим, О. Тоффлером, С. Фроловим, О. Вільямсоном, Р. Вотерманом, Ф. Фукуямою.

Дослідження основних аспектів організаційної культури, а також її впливу на економічні процеси розглядаються у працях українських вчених С. Архієреєва, В. Демент'єва, О. Коваленко, І. Малого, В. Студінського, Н. Супрун. Вітчизняними науковцями підкреслюється роль організаційної культури у формуванні сучасної моделі управління (роботи Г. Дмитренка, В. Кудіна, Г. Назарова, Г. Коржова, В. Полторака, І. Попової, А. Яценко, Л. Хижняка, Б. Нагорного). Вивчення організаційної культури в межах крос-культурних досліджень проводили такі вчені як У. Оучі, Г. Лейн, Д. Дистефано, З. Айкен.

Проте невизначеним залишається взаємозв'язок між організаційної культурою підприємства та впливом різноманітних факторів економічного і соціокультурного характеру.

Мета статті. Метою дослідження є аналіз теоретичних аспектів розвитку організаційної культури та розробка основних напрямків розвитку організаційної культури підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ціннісні та культурні аспекти економічного життя є об'єктом досліджень з часів зародження перших теорій менеджменту, проте в суспільстві довгий час панувало уявлення про ці компоненти як несуттєві і вторинні фактори, що впливають на ефективність виробництва.

Організаційна культура пронизує всю організацію як по вертикалі, так і по горизонталі, вона є одночасно і продуктом життєдіяльності підприємства, і фактором, який обумовлює параметри ефективності такої діяльності. Отже, в сучасних умовах позиціонування товару на ринку нібито відходить на задній

план, а головним завданням менеджменту стає позиціонування фірми у суспільстві.

Для досягнення цієї мети вирішальне значення має організаційна культура як набір принципів і цінностей, який дозволяє ідентифікувати дану фірму і відрізнити її від інших. Саме такий підхід до управління дає можливість створити фірмі необхідну репутацію, а отже, отримати суттєві переваги в перспективі, адже в сучасних умовах для забезпечення успіху організації керівник повинен фокусуватись на конкуренції «... не стільки між фірмами, скільки між їх організаційними формами і корпоративними культурами» [1].

Найповніше визначення поняття організаційної культури таке: «Організаційна культура – це набір найважливіших припущень, що приймаються членами організації та виражаються в цінностях, які заявляються організацією та визначають людям орієнтири їх поведінки та дій» [6].

Інтерес до організаційної культури як об'єкта управління і важливого фактору забезпечення ефективності і конкурентоспроможності підприємства виник в процесі формування нових підходів у менеджменті. Поштовхом до початку наукових досліджень феномену організаційної культури та її впливу на ефективність управління стала криза управління у США, а також стрімке і несподіване для західного світу зростання економіки Японії в повоєнний період. Науковці і практики висловлювали різні точки зору, аналізуючи природу такого технологічного прориву, але практично всі визнавали переважну роль у цьому процесі одного фактору: своєрідної культури і стилю життя Японії [5]. Саме «японський прорив» змусив науковців світу вивчати особливості культури бізнесу, культури організацій, знаходити паралелі і відмінності між японським і західним досвідом.

З точки зору впливу на формування теорії організаційної культури усі підходи можна об'єднати за напрямками: класичний (школа наукового менеджменту, адміністративна школа), гуманістичний (школа людських

стосунків, школи людських ресурсів, біхевіористична школа), сучасний (включає велику кількість підходів, шкіл і концепцій) [8].

Зауважимо, що так званий «корпоративний дух», «організаційна поведінка» утворилася набагато раніше, ще в середні віки, при цеховій організації виробництва. У цехах (корпораціях) формувалася своєрідна професійна етика й форми поведінки, продиктовані специфікою професії, і особлива форма захисту своїх членів в умовах навколишнього середовища [5].

Однак, вчені й практики в галузі організацій тривалий час мало звертали увагу на значення фактору внутрішньої культури організації. Різні наукові школи, зокрема: людських відносин, біхевіоризму, організаційного гуманізму, соціальних систем та інші збагатили науковий світ культурологічною проблематикою і дослідженнями щодо впливу культури на поведінку персоналу організації.

Суть концепції організаційної культури полягає у визнанні важливої ролі так званих «м'яких» факторів управління, більшість з яких не мають матеріальної форми і справляють опосередкований вплив на результати економічної діяльності суб'єктів господарювання (цінності та переконання, а також місію і принципи підприємства, символи і церемонії, внутрішні взаємовідносини і комунікації, стиль лідерства, імідж, бренд та цілу низку інших елементів) [6].

Опосередкований характер впливу на економічні результати є значним, але відстроченим у часі. Тобто сьогоденні зусилля, направлені на розвиток організаційної культури, здатні дати ефект лише через певний проміжок часу. Збільшення періоду впливу на організаційну культуру та його якісно-кількісних характеристик сприяє прогресивному зростанню економічного і соціального ефекту. Після припинення зусиль щодо формування організаційної культури протягом певного проміжку часу ще зберігається позитивний ефект [6].

У сучасному менеджменті виділяють три основні підходи, які мали вплив на процес формування теорії організаційної культури: кількісний, системний та ситуативний [6].

Вони лягли в основу багатьох сучасних теорій менеджменту (концепція управління за цілями, теорія стратегічного управління, концепція менеджменту якості, концепція організації, яка самонавчається) та справили важливий вплив на формування теорії організаційної культури [8].

Основи теорії організаційної культури були обґрунтовані К. Гертцем у праці «The Interpretation of Culture» (1973 р.) [7]. Вивчення окремих аспектів організаційної культури зустрічається у працях таких вчених як П. Тернер (1971 р.), С. Ганді (1978 р.). А. Петтигру (1979 р.) зосередив свої дослідження на з'ясуванні антропологічної концепції організаційної культури і на пошуку можливостей використання її складових в організаційному аналізі. На «початку 80-х років була усвідомлена важливість «організаційної культури» як інтегруючої характеристики, що визначає системні і поведінкові особливості підприємства» [7]. В працях таких вчених як Т. Пітерс, Р. Вотермен, Т. Ділл, А. Кеннеді, Е. Шейн було обґрунтоване значення організаційної культури для успішного функціонування і розвитку організації [7]. Також на початку 80-х рр. ХХ ст. в рамках системного підходу дослідники консалтингової компанії «Мак-Кінсі» Т. Пітерс і Р. Вотермен сформулювали концепцію 7-S [9].

Більшість дослідників з проблем організаційної культури вважають книгу Т. Пітерса і Р. Вотермена «В пошуках ефективного управління» початком наукових досліджень культурного поля організації та запровадження широкого використання в науці і практиці терміну «організаційна культура» [2].

Ці дослідники на основі аналізу фінансової звітності і результатів опитування керівників і співробітників описали вісім ознак успішних організацій (ціннісне керівництво, вірність своїй справі, сприяння

інноваціям, врахування запитів споживачів, повага до кожного працівника та ін.) і прийшли до двох важливих висновків: зразкові компанії «розвивають культури, в яких втілюються цінності і методи видатних лідерів»; «істинна роль головного керівника полягає в тому, щоб управляти ціннісними установками організації» [10].

В постсоціалістичних країнах феномен організаційної культури почали вивчати окремі науковці лише наприкінці 80-х рр. – початку 90-х рр. ХХ ст., в період перших спроб переходу до ринкової економіки. Проте навіть за умов командно-адміністративної економіки широко використовувались засоби морального впливу на персонал, що свідчить про розуміння ступеня важливості таких факторів як культура праці, моральний дух працівників, позитивний морально-психологічний клімат. Поняття «організаційна культура» в соціалістичний період не використовувалося, але економічна культура на рівні держави та культура на рівні окремого підприємства включала в себе широкий набір елементів (ціннісних, нормативних, символічних та іміджевих), які пропагували норми поведінки людини на виробництві.

В умовах ринкової економіки важливим фактором конкурентоспроможності є диференціація, а тому організаційні культури підприємств не тільки мають суттєві відмінності, але є унікальними [6]. В рамках сучасного менеджменту ідея організаційної культури набула широкого розвитку і як наукова концепція, і як ефективний інструмент управління. Сучасні концептуальні підходи: конкурентний, ресурсний, феноменологічний і раціонально-прагматичний [6].

Культура організації більш, ніж що-небудь інше, стимулює високу відповідальність працівника для виконання поставлених перед ним завдань. Вона привертає увагу, передає бачення й відзначає заслуги творчих, ефективних співробітників. Визнаючи й нагороджуючи таких людей, організаційна культура ідентифікує їх в якості рольових моделей.

Організаційна культура надає співробітникам організаційну ідентичність, визначаючи уявлення про компанію, є важливим джерелом стабільності й наступності, що створює в її співробітників почуття безпеки. У той же час знання організаційної культури допомагає новим працівникам правильно інтерпретувати події, що відбуваються в організації, визначаючи істотний контекст подій, які інакше залишалися б незрозумілими. Організаційна культура використовується адміністрацією подібно «клею», для інтеграції робочої сили, як спосіб підтримки здатності колективу фірми до швидких змін на ринку, де затребуваними виявилися соціальна енергія й творчий ентузіазм, причетність працівників до результату й потреба в самореалізації.

Організаційна культура включає, насамперед, три основні елементи: місію організації (загальна філософія й політика); базові цілі організації; кодекс поведінки [12]. Але при всій значимості трьох основних елементів організаційної культури, її цінності й норми ними не вичерпуються. Адже організаційна культура містить у собі також правила й ритуали ділового й позаслужбового спілкування, а також усі засоби збереження й відтворення організаційної культури в умовах неминучої зміни поколінь керівників і рядових працівників: традиції, міфологія, особлива мова, статус окремого працівника (наприклад, не працівник, а «співробітник», «член команди»).

Велике значення мають спостережувані поведінкові зразки, наприклад, феномен ідентифікації новачків при їх входженні в організаційну культуру, їх адаптації до неї. Виділяється й такий істотний елемент організаційної культури, як культура внутрішніх організаційних відносин [12].

Культура організації може свідомо створюватися її провідними членами, або вона формується із часом. Елементи організаційної культури є орієнтиром в ухваленні керівництвом організації управлінських рішень, налагодженні контролю за поведінкою та взаєминами співробітників у процесі оцінювання виробничих, господарських та соціальних ситуацій [12].

Властивості організаційної культури базуються на таких істотних ознаках: загальність, неформальність, стійкість [7].

Стійкість організаційної культури пов'язана з такою загальною властивістю культури, як традиційність норм та інститутів. Багато сильних організаційних культур успадкували цінності, запроваджені лідерами і засновниками компаній багато десятиліть тому. Так, основи сучасної організаційної культури IBM були закладені в перші десятиліття ХХ ст. Т. Дж. Уотсоном [6].

Культура організації містить як суб'єктивні, так і об'єктивні елементи. Фахівці виділяють дві важливі особливості культури: багаторівневність; багатогранність, багатоаспектність. Організаційна культура включає субкультури тих або інших напрямів та сторін діяльності – підприємництво, управління, ділове спілкування, внутрішні взаємини [1].

Організаційна культура виконує важливі соціальні функції. Розвиток організаційної культури є важливим управлінським ресурсом. Через уміле визначення функцій, мотивацію, розвиток взаємовідносин між працівниками, узгодження інтересів, залучення працівників у вироблення загальних цілей та за допомогою спеціальних методів є можливість розвивати організаційну культуру, коло інтереси працівників максимально орієнтовані на цілі організації.

Удосконалення організаційної культури, перетворення її в потужний потенціал, що спонукає й поєднує всі починання, може стати одним з важелів підвищення ефективності функціонування будь-якої організації. Ці зміни доцільно впроваджувати за такими напрямками: «збільшення», «прояснення», «усвідомлення».

Підтримка організаційної культури здійснюється через наступні напрями: підбір працівників; дії вищого керівництва; соціалізація як процес адаптації нових членів в організації, сприйняття її культури; реакції керівників на

критичні ситуації та організаційні проблеми. В залежності від глибини та розмаху вона може проявлятися в посиленні існуючої культури або в введенні нових цінностей і норм, що певною мірою змінює її; моделюванні ролей, навчанні та тренінгах; критеріях визначення винагороди і статусу; розвитку комунікаційних зв'язків; організаційних символів та обряди.

Також важливо, щоб ці норми поведінки поділялися лідерами організації, а не тільки створювалося ними. Всі ці норми повинні бути представлені в кодексі організації та основних документах її функціонування. Доцільно рекомендувати створювати в організаціях документ, який можна назвати як «Кодекс організаційної культури», створити робочу групу, яка має системно та постійно займатися питаннями формування, оцінки, розвитку і управління культурою установи. Заходи щодо підтримки розвитку організаційної культури пропонується розробляти та впроваджувати системно, у результаті їх реалізації може бути сформований єдиний образ організаційної культури підприємства.

Вдосконалення організаційної культури бажано здійснювати із залученням всіх членів організації. При вирішенні задач підтримки організаційної культури необхідно враховувати визначальну роль чинників: відбір співробітників, які сумісні з організаційною культурою і системою цінностей установи; керівництво повинно стати зразком моралі і етики для усього трудового колективу; культурна адаптація. Отже, виконання заходів зі зміни та підтримки розвитку організаційної культури дозволить сформувати та підтримувати на підприємстві ефективну та сильну організаційну культуру.

За допомогою спеціальних методів рекомендується вдосконалення організаційної культури через визначення функцій, мотивацію, розвиток взаємовідносин між працівниками, узгодження інтересів, залучення працівників у вироблення загальних цілей.

Також пропонується створити можливості для раціонального господарювання організації: зміна порядку фінансування організацій, підвищення рівня винагородження персоналу, зменшення відтоку кадрів;

створення умов для розвитку конкуренції між виробниками однієї галузі та вдосконалення взаємодії з клієнтами.

Для вдосконалення організаційної культури пропонується реалізувати програму розвитку організаційної культури, яка буде передбачати здійснення діагностики існуючої організаційної культури; уточнення цілей організації на довгостроковий період; створення організаційно-культурного середовища; перехід цілей організації у вимоги до місії і соціально-економічного статусу організації; роботу із цінностями; визначення обмежень, вимог до організації, що впливають із ціннісних пріоритетів; визначення характеристик кількості і якості необхідного персоналу, його рівня компетенції, досвіду тощо.

Для виконання програми з оптимізації організаційної культури доцільно використовувати наступні рекомендації:

- ініціювати конференцію трудового колективу підприємства для обговорення комплексу документів з організаційної культури: кодекс організаційної культури, кодекс ділової поведінки співробітників, кодекс взаємин з партнерами, кодекс етики;
- проводити роз'яснювальні роботи та організувати заходи з навчання трудового колективу основам організаційної культури;
- активно пропагувати серед працівників елементи організаційної культури;
- організувати конференції трудового колективу для розгляду пропозицій з розвитку організаційної культури;
- розробити систему заохочення інноваційності, новаторства, наукових досягнень, особистої ініціативи, участі, залученості та свободи працівників;
- розробити пропозиції щодо перегляду формальних правил та процедур, зменшення її «забюрократизованості».

Також важливим є залучення до цієї роботи і представників зовнішнього середовища, які виражають інтереси організацій, що беруть участь у діяльності підприємства, представників законодавчих чи регулюючих органів, а також споживачів послуг.

Отже, удосконалення організаційної культури може стати одним з важелів підвищення ефективності функціонування підприємства.

Висновки. Для удосконалення організаційної культури запропоновано програму розвитку організаційної культури, яка передбачає здійснення діагностики існуючої організаційної культури; уточнення цілей організації на довгостроковий період; створення організаційно-культурного середовища; переведення цілей організації у вимоги до місії і соціально-економічного статусу організації; роботу із цінностями; визначення обмежень, вимог до організації, що впливають із ціннісних пріоритетів; визначення характеристик кількості і якості необхідного персоналу, його рівня компетенції, досвіду тощо. Удосконалення організаційної культури, перетворення її в потужний потенціал, може стати одним з важелів підвищення ефективності функціонування підприємства.

Список використаних джерел

1. Аніщенко В.О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень/В.О.Аніщенко//Актуальні проблеми економіки. – 2013. - №3(93). – с.64-72.
2. Бала О.Л. Принципи корпоративної культури підприємств: сутність та види / О.Л. Бала, .О.В, Муқан // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. Політехніка». – Л., 2011. - №682: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С.11-15.
3. Беккер, Г.С. Человеческое поведение: экономический подход. Избранные труды по экономической теории / Г.С. Беккер: пер. с англ./ Сост., науч. ред., Р.И. Капелюшников; предисл. М.И. Левин. – М.: ГУ ВШЭ, 2003. – 672 с.
4. Волик І.М. Український вибір моделі корпоративного управління [Електронний ресурс] / І.М. Волик // Економічні науки. – 2016. – Режим доступу http://www.rusnauka.com/NIEK_2016/Economics/17511.doc.htm
5. Иноземцев, В.Л. Современное постиндустриальное общество: природа, противоречия, перспективы. Текст. / В.Л. Иноземцев. -М.: Логос, 2000. – 304 с.

6. Корпорації: управління і культура / [А. Е. Воронкова, М. М. Бабяк, Е. Н. Коренєв, І. В. Мажура]; за ред. докт. екон. наук, професора А. Е. Воронкової. – Дрогобич : Вимір, 2006. – 376 с.
7. Магура, М.А. Организационная культура как средство реализации организационных изменений Текст. / М.А. Магура // Управление персоналом. – 2002. – №1. – С. 27-35.
8. Мескон, М., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента./ М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. М.: ИД Вильямс, 2008. – 672 с.
9. Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития / Г. Морган ; [пер. с англ. под. ред. Н. Лапиной]. М. : Вершина, 2007. – 416 с.
10. Суторміна В.М., Федосов В.М., Рязанова Н.С. Фінанси зарубіжних корпорацій. – К.: Либідь, 2015. – 247 с.
11. Уильям Г. Оучи. Методы организации производства. Theory Z [Текст] : японский и американский подходы / У. Г. Оучи; сокр. пер. с англ. Е. В. Вышинская, Г. А. Котий ; науч. ред. Б. З. Мильнер, И. С. Олейник. – М. : Экономика, 1984. – 183 с.
12. Ульрих Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HRменеджера в организации / Д. Ульрих ; [пер. с англ.]. – М. : ООО «И. Д. Вильямс», 2007. – 304 с.

Матеріали подано в авторській редакції