

РОЛЬ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В ТРУДОВИХ ВІДНОСИНАХ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Узагальнено результати досліджень вчених щодо формування організаційної культури на підприємстві. Розглянуто ціннісні орієнтири при формуванні та впровадженні сучасної моделі організаційної культури. Систематизовано основні положення щодо ролі організаційної культури на формування позитивного іміджу керівника підприємств. Розглянуто орієнтири при формуванні та впровадженні сучасної організаційної культури. Запропоновано власні результати формування моделі підвищення рівня організаційної культури підприємства.

Ключові слова: організаційна культура, менеджмент підприємства, культура управління, персонал, промислове підприємство.

Постановка проблеми. Широкомасштабні зміни у суспільстві приводять до структурної трансформації всіх форм життєдіяльності: економіки, культури, свідомості, що вимагає системного переосмислення багатьох теорій, усталених понять і парадигм. Для пояснення природи системних змін уже недостатньо керуватися тільки економічними критеріями, необхідно брати до уваги чинники іншого характеру, які віддзеркалюють внутрішні аспекти: цінності, морально-етичні норми, ментальні модуси та інші елементи, об'єднані в категорії організаційної культури. Враховуючи високий рівень та різноманітність зарубіжних досліджень організаційної культури, їх не завжди можна використовувати у незмінному вигляді стосовно вітчизняних промислових підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі положення організаційної культури розглядали визнані авторитети в сфері підприємництва й управління: М. Армстронг, А. Вебер, М. Портер, С. Паркінсон, К. Камерон, Р. Куїнн, В. Сате, В. Співак, Ю. Семенов, М. Томпсон, В. Томілов, Г. Ховштед, Р. Харісон, Е. Шейн та інші. Окремі питання організаційної культури в контексті загальних проблем вітчизняної економіки, інноваційних тенденцій, інформатизації та інтелектуалізації суспільства, розвитку теорії інституціалізації досліджували вітчизняні науковці: І. Александров, І. Алексєєв, Г. Башнянін, Є. Бойко, С. Вовканич, Н. Гавкалова, В. Геєць, В. Герасимчук, М. Козоріз, Є. Крикавський, О. Мороз, Й. Петрович, Ж. Поплавська, М. Римар, А. Старостіна, І. Тивончук, Л. Федулова, М. Чумаченко, А. Чухно, Н. Чухрай та інші.

Метою статті є визначення впливу організаційної культури на діяльність трудового колективу вітчизняного промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. У самому загальному вигляді культура визначає поведінку керівників не тільки під час їх перебування в організації, але й за її межами. Іншими словами, організаційна культура формує образ (імідж) керівника. Створення ж і підтримка високого іміджу керівника, на думку Блінова А.С. [1, с.83], є важливою об'єктивною умовою успіху в діловій сфері. Саме тому на підприємстві повинна культивуватися й підтримуватися культура, що виступає не тільки потужним інструментом впливу на поведінку персоналу й мотивуюча його діяльність, але й формуюча імідж керівників усіх рівнів управління. Така культура дозволяє керівникам найбільше ефективно виконувати свої обов'язки, будувати оптимальні взаємини з

персоналом, колегами, постачальниками, клієнтами організації й іншими людьми, які так чи інакше пов'язані з організацією.

Крім того, імідж зв'язаний як із зовнішнім виглядом, так і внутрішніми рисами людини, детермінований не тільки професійними, але й особистісними якостями керівника, представлений як інтегральна, індивідуальна його характеристика у вигляді цілісного образу, що знаходить відображення в членів колективу й інших осіб, які перебувають із ним у прямій і непрямій взаємодії. Тому саме та частина образу керівника, яка може бути певним чином змінена і є головним напрямком впливу з боку організаційної культури, хоча не виключена можливість, що культура може міняти й природні властивості людей.

При цілеспрямованому формуванні культури виникають певні методологічні проблеми на які необхідно звернути особливу увагу. На нашу думку, їх виникнення обумовлене наступним: слабкою теоретичною розробленістю проблеми; нестабільністю культури в часі; розмитістю меж цього феномена, його належністю до структури організації.

Наслідками прояву цих методологічних проблем є наступні обставини: поверхнева інтерпретація, що рідко приводить до істотних зрушень у культурі організації; однобічна інтерпретація (без обліку наявності й специфіки внутрішніх субкультур), що підсилює основне організаційне протиріччя (узгодження індивідуальних і колективних цілей); помилкова інтерпретація, що вносить істотний дисбаланс у розвиток усієї організації.

На нашу думку, визначальну роль у підтримці організаційної культури відіграють три фактори: відбір персоналу; діяльність вищої керівної ланки; методи, які допомагають працівникам адаптуватися до організаційного оточення (соціалізація). Узагальнюючи вищевикладене, нами запропоновано власну структурологічну модель організаційної культури промислового підприємства (рис. 1).

Відбір персоналу переслідує певну мету - ідентифікувати й найняти людей, що володіють знаннями, навичками й здатностями успішно виконувати роботу, найбільшою мірою сумісних з організаційною культурою. Діяльність керівної ланки як фактора підтримки організаційної культури проявляється в тому, що менеджери середньої ланки будуть установлювати основні правила й норми поведінки, ґрунтуючись на висловленнях керівників і їх реакції на різні ситуації. Перелік цих правил і норм далі вирішується на більш низьких рівнях управління і доводиться до співробітників.

Адаптаційний процес пристосування працівників до організаційної культури (соціалізація) можна умовно розділити на три стадії: попередню (працівник довідається про потенційну роботу й організації до вступу на роботу); «зіткнення» (порівняння очікувань працівника й реальністю після вступу на роботу); «метаморфози» (пристосування до відхилень, узгодження очікувань працівника з реальністю).

Сучасні менеджери, які прийшли на підприємств вже після вступу в ринкову економіку, як правило, привносять в культуру нові цінності та принципи ведення бізнесу. Таким чином, виникла суперечність: не всі з пропонованих сучасними менеджерами нових ініціатив і підходів до роботи знаходять розуміння і підтримку серед співробітників. В результаті – поточна культура сучасних промислових підприємств часто не тільки не сприяє реалізації цілей і досягненню максимально можливих фінансових результатів, а й ще перебуває під впливом суперечливих факторів.

У цій ситуації керівництво багатьох організацій змушене ставити перед собою завдання вирішити становище, сформувавши сильну керовану організаційну культуру, відповідну стратегічним цілям і завданням, що включає в себе нові цінності та всі

найкращі традиції. Характеристики сильної організаційної культури включають в себе наступне:

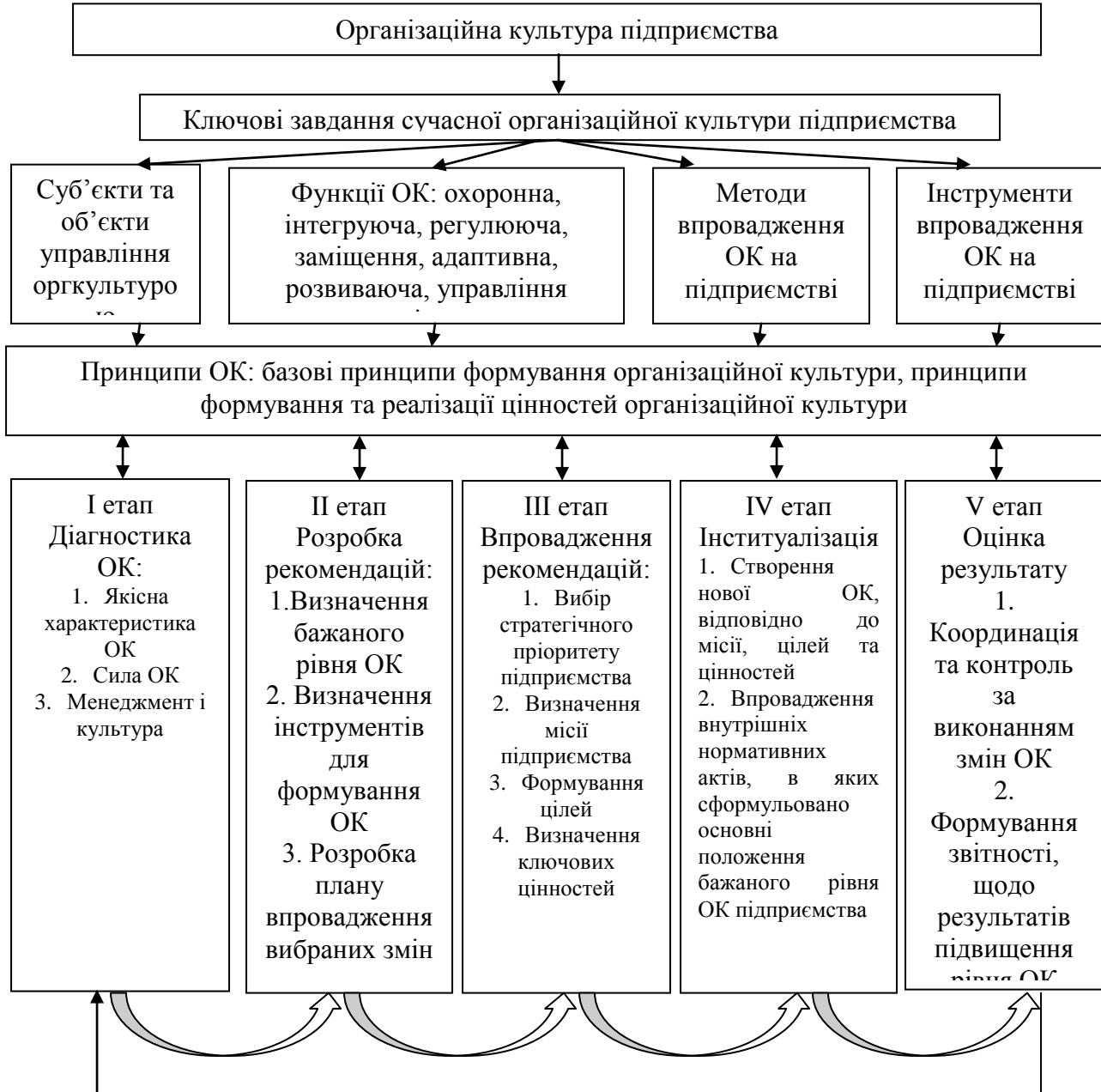


Рис. 1. Структурологічна модель підвищення рівня організаційної культури на підприємстві

- визнання тісного взаємозв'язку між особистістю і роботою людини. Розвиток знань і кваліфікації оцінюється не як результат попереднього навчання і тренування, а як наслідок зміни самої роботи, її змісту та організації. Робота повинна мати зростаючий ступінь складності;

- робота краще відповідає людині, коли в організації формальна і неформальна структури збігаються;

- особистість працівника, тобто єдність різноманітних здібностей, потреб і ролей, повинна відповідати такій роботі, зміст якої не включає часткові операції, а являє єдність різних завдань. Це означає перехід від вузькоспеціалізованого робочого місця до універсального, суміщення професій, делегування додаткових повноважень працівнику, виконання ним різних функцій на різних рівнях;

- інтерес людини до своєї праці зростає, якщо він знає кінцеві результати своєї діяльності. Планування своєї праці, контроль за його виконанням повинні бути включені в структуру самої роботи, в її зміст.

Успішні компанії мають сильну і монолітну культуру, за допомогою якої співробітники об'єднуються, ототожнюючи себе зі своєю компанією і спільно прагнучи до досягнення єдиної мети.

Менш процвітаючі компанії мають слабку культуру, при якій співробітники роз'єднані, їх відданість компанії мінімальна і працюють вони в основному заради грошей. Слабку організаційну культуру можна перетворити в сильну шляхом впливу як на зовнішні, так і на внутрішні фактори впливу організаційного середовища.

Для досягнення максимальних результатів діяльності організації повинні прагнути до зміцнення своєї організаційної культури, до перетворення слабкої культури в сильну. У теорії управління існує правило: що піддається виміру, тим можна управляти. Діагностика та аналіз дає можливість організації порівняти реальну культуру з тією організаційною культурою, до якої прагне керівництво.

Діагностика організаційної культури необхідна для досягнення більш практичних бізнес-цілей: збільшення частки ринку, прибутковості, підвищення рівня лояльності персоналу. Необхідно вивчати прояви організаційної культури (декларовані цінності та принципи поведінки, поведінку і робоче оточення) і елементи, які побічно характеризують її (стиль управління, склад персоналу, систему мотивації, політики підприємства тощо). Організаційна культура повинна відповідати: місії, цілям компанії, всім елементам системи управління, зовнішньому середовищі і специфіці ринку. Необхідно також враховувати інертний характер організаційної культури, яка змінюється повільніше, ніж інші елементи організації.

Однак вплив культури на організаційну ефективність визначається, насамперед, її відповідністю загальній стратегії організації. Звідси можна виділити чотири основні підходи до вирішення проблеми несумісності стратегії й культури в організації: культура, серйозним чином перешкоджаюча ефективному впровадженню в життя обраної стратегії, ігнорується; система управління підлаштовується під існуючу в організації культуру; робляться спроби змінити культуру таким чином, щоб вона підходила для обраної стратегії; змінюється стратегія з метою її підлаштовування під існуючу культуру.

У цілому можна виділити два шляхи впливу організаційної культури на діяльність організації: перший – культура й поведінка взаємно впливають одна на одну; другий – культура впливає не стільки на те, що люди роблять, скільки на те, як вони це роблять. Різноманіття існуючих у літературі моделей оцінки впливу організаційної культури на діяльність організації свідчить про ступінь розробленості інструментарію такої оцінки, який розвивається одночасно з розвитком підприємства.

Висновки. Таким чином, для вирішення завдання формування сильної культури слід провести діагностику та аналіз організаційної культури, визначити ступінь контролю менеджменту над культурою, описати методи та інструменти, використовувані для управління нею. На основі проведеного аналізу необхідно створити образ бажаної культури, описати основні організаційні цінності та принципи поведінки. Результатом

робіт повинен стати план заходів щодо зміни та посиленню культури підприємства. Рекомендується проводити такого роду роботу в кілька етапів: спочатку діагностувати організаційну культуру, а потім розробити рекомендації щодо її зміни. У зв'язку з цим, перед початком основних робіт слід провести експрес-діагностику підприємства, в рамках якої будуть вивчені питання, пов'язані з цілями, задачами і стратегією, особливостями зовнішнього середовища, специфікою системи управління.

Список використаної літератури

1. Блинов А.О., Василевская О.В. Искусство управления персоналом. - М.: ГЕЛАН, 2001.
2. Шепель В.М. Имиджелогия. Как нравиться людям / В.М.Шепель [Электронный ресурс]. – М.: Народное образование, 2002. – Режим доступа: <http://evartist.narod.ru/text9/17.htm>.

Одержано редакцією 26.02.2015

Прийнято до публікації 07.03.2015

Аннотация. Билецкая А.А. Роль организационной культуры в трудовых отношениях промышленного предприятия. *Обобщены результаты исследований ученых относительно формирования организационной культуры на предприятии. Рассмотрены ценностные ориентиры при формировании и внедрении современной модели организационной культуры. Систематизированы основные положения о роли организационной культуры на формирование положительного имиджа руководителя предприятия. Рассмотрены ориентиры при формировании и внедрении современной организационной культуры. Предложены собственные результаты формирования модели увеличения уровня организационной культуры предприятия.*

Ключевые слова: *организационная культура, менеджмент предприятия, культура управления, персонал, промышленное предприятие.*

Annotation. Biletskaja A. A role of organizational culture is in the labour relations of industrial enterprise. *The results of researches of scientists are generalized in relation to forming of organizational culture on an enterprise. The valued reference-points are considered at forming and introduction of modern model of organizational culture. Substantive provisions are systematized about the role of organizational culture on forming of positive image of leader of enterprise. Reference-points are considered at forming and introduction of modern organizational culture. The own model of organizational cultures forming on enterprise is offered.*

Keywords: *organizational culture, enterprise management, culture management, personnel, industrial enterprise.*